

ANALISIS PENERAPAN KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KUD MARGO MAKMUR KABUPATEN NGANJUK

Sevi Lailatul Fitriyah¹, Basthoumi Muslih²

^{1),2)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. K.H. Ahmad Dahlan No.76, Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur

sevi.lailatulf@gmail.com

Informasi Artikel :

Tanggal Masuk : 28/06/2023

Tanggal Revisi : 09/07/2023

Tanggal Diterima : 17/07/2023

Abstract

This study aims to analyze the application of strategic leadership in improving employee performance based on strategic direction, resources, organizational culture, ethics, organizational control and supporting factors, inhibiting factors. This research used descriptive qualitative research. Informant selection techniques used purposive sampling, namely the leadership and employees of KUD Margo Makmur. Data collection techniques used interview and observation methods. Data validity was tested by source triangulation. The results show that the leadership of KUD Margo Makmur has a clear and realistic strategic direction, the leadership manages existing resources in the KUD such as providing HR training, the KUD leadership maintains the organizational culture by giving responsibility to employees, the leadership emphasizes ethics to employees by the leadership doing firm action, the leadership applies organizational control by means of which the leadership provides daily debriefing and evaluation to employees, the supporting and inhibiting factors experienced by the leadership are business capital.

Keywords: Strategic Leadership, Employee Performance, KUD

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berdasarkan arah strategis, sumber daya, budaya organisasi, etika, kontrol organisasi dan faktor pendukung, penghambat. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pemilihan informan menggunakan *purposive sampling* yaitu pimpinan dan karyawan KUD Margo Makmur. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan observasi, uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Diperoleh hasil bahwa pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategi yang jelas dan realistis, pimpinan mengelola sumber daya yang ada di KUD seperti memberikan pelatihan SDM, pimpinan KUD mempertahankan budaya organisasi dengan cara memberikan tanggung jawab kepada karyawan, pimpinan menekankan etika kepada karyawan dengan cara pimpinan melakukan tindakan tegas, pimpinan menerapkan kontrol organisasi dengan cara pimpinan memberikan pembekalan setiap hari dan evaluasi kepada karyawan, faktor pendukung dan penghambat yang dialami oleh pimpinan ialah permodalan usaha.

Kata Kunci: Kepemimpinan Strategis, Kinerja Karyawan, KUD

PENDAHULUAN

Indonesia telah melakukan aneka macam cara agar dapat mensejahterakan masyarakat baik dari pemerintah juga dari organisasi non pemerintah. Cara tersebut agar dapat mensejahterakan rakyat salah satu caranya ialah dengan mendirikan koperasi. Koperasi dapat diartikan penggerak ekonomi masyarakat yang berbasis di anggota. Terlihat di data Badan Pusat Statistika koperasi yang ada pada Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan setiap tahunnya. Detail pertumbuhan koperasi dapat ditinjau melalui tabel berikut:

Tabel 1. Data Pertumbuhan Koperasi di Indonesia Tahun 2017-2021

No	Indikator	Satuan	2017	2018	2019	2020	2021
1	Koperasi Aktif	Unit	152.174	126.343	123.048	127.124	127,846
2	RAT	Unit	31.360	39.011	45.487	47.115	47.505
3	Anggota Koperasi	Orang	18.228.682	20,049.995	22.463.758	25.098.807	27,100,372
4	Modal sendiri	Rp.Juta	66.934.898	74,904.877	70.923.072	79.309.284	91,606,124

5	Modal Luar	Rp. Juta	61.761.172	66.222.238	81.190.06	90.487.674	106,360,919
6	Volume usaha	Rp. Juta	137.261.127	145.852.066	154.718.530	174.033.134	182,352,358
7	SHU	Rp. Juta	4.920.544	6.112.567	6.259.253	7.225.095	7,1179,193

Sumber : Badan Pusat Statistika, 2021

Badan Pusat Statistika (BPS) mencatat bahwa jumlah koperasi aktif yang ada di Indonesia mencapai 127.846 unit dan volume usaha yaitu 182,35 triliun. Jumlah koperasi aktif 2021 naik sebesar 0,5% jika dibandingkan dengan setahun sebelumnya yaitu sebesar 127.124 unit. Sehingga jumlah koperasi aktif mengalami kenaikan semenjak 2017 hingga 2021. Jumlah koperasi yang aktif di Indonesia dipengaruhi juga dengan MSDM yang ada di Indonesia.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu yang berfokus ke anggota melalui aneka macam jalan rawan padahal meningkatkan kerja pegawai mengarah pada proses tuntutan Lembaga [1]. SDM pada koperasi berperan sangat penting agar dapat memajukan koperasi. Sumber Daya Manusia Koperasi (SDMK) masih sebagai suatu permasalahan yang dihadapi pada koperasi di kabupaten Nganjuk yang dapat berpengaruh pada kemampuan koperasi menjalankan usaha usahanya. SDM yang kurang berdampak di kinerja koperasi itu sendiri yang umumnya dapat kita lihat dari kemampuan koperasi.

Agar dapat meningkatkan kemampuan koperasi diperlukan seseorang pemimpin yang bisa melaksanakan tugas maupun fungsi manajemen. Kepemimpinan ialah salah satu tema yang cukup menarik untuk dapat diperbincangkan di manajemen bisnis, kepemimpinan ialah salah satu kemampuan yang dimiliki pada diri seorang yang bisa memimpin tergantung dari faktor internal maupun faktor eksternal [2]. Pimpinan yang baik bisa mengarahkan, mendorong ataupun mengatur unsur-unsur pada kelompok maupun organisasi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal [3].

Karyawan serta pimpinan memiliki suatu pengaruh besar terhadap organisasi maupun perusahaan, maka dari itu suatu organisasi maupun perusahaan dapat sukses atau gagal dalam menjalankan tugas dipengaruhi dengan pimpinan, karyawan dan didukung dengan kualitas maupun kapasitas suatu organisasi, apabila kinerja karyawan di perusahaan bagus maka akan dapat mewujudkan visi dan misi dari perusahaan.

Tetapi visi dan misi perusahaan bisa sangat sulit diwujudkan jika para karyawan tidak ingin belajar lebih lanjut potensi yang ada pada diri mereka sehingga dapat bekerja semaksimal mungkin. Oleh sebab itu pimpinan di perusahaan harus bisa membuat karyawan di perusahaan semangat untuk menjalankan tugas. Oleh karena itu setiap pimpinan yang ada di perusahaan maupun organisasi harus memiliki kepemimpinan strategis masing masing agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Kepemimpinan strategis ialah kemampuan dari seorang pimpinan agar dapat memimpin, merencanakan dari sumber daya yang pimpinan miliki, strategi yang dimiliki oleh pemimpin strategis menghubungkan tiga hal, yaitu cara, tujuan serta alat yang digunakan [4]. Kepemimpinan strategis yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan dipengaruhi dengan komponen indikator kepemimpinan strategis.

Terdapat lima indikator kepemimpinan strategis yaitu menentukan arah strategis, dapat menentukan kemana arah strategis suatu instansi dengan pengembangan tujuan jangka panjang suatu instansi, mengelola sumber daya, mencari tahu lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh instansi sehingga kinerja instansi bisa optimal, seorang pimpinan juga harus dapat mengembangkan budaya yang instansi miliki agar dapat menghilangkan budaya yang buruk di instansi, pemimpin juga harus dapat menekankan etika untuk dapat mengatur perilaku dan Tindakan karyawan. Indikator kepemimpinan strategis yang dimiliki oleh pimpinan dipengaruhi juga kinerja di suatu instansi.

Kinerja ialah seberapa banyak pengaruh mereka dalam memberikan kontribusi kepada suatu instansi, selain itu kinerja ialah suatu keberhasilan atau pencapaian seseorang dalam menjalankan pekerjaannya [5]. Didukung oleh penelitian terdahulu bahwa untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi maka setiap elemen dalam organisasi terintegrasi dengan baik selain itu dapat menjalankan perannya [6]. Pengaruh dari kinerja karyawan juga mempengaruhi berjalannya koperasi. Salah satu koperasi yang masih berjalan dan aktif di kabupaten Nganjuk ialah KUD Margo Makmur.

KUD Margo Makmur merupakan Koperasi Unit Daerah yang berada di Jl. Sukomoro-Pace, Sukomoro, Kec Nganjuk Kab Nganjuk, Jawa timur 64472, Indonesia, KUD Margo Makmur merupakan salah satu koperasi unit daerah yang bergerak di bidang pertanian dan simpan pinjam. Salah satu faktor KUD Margo Makmur masih berjalan dan aktif salah satunya ialah kinerja karyawan, berikut data kinerja karyawan KUD Margo Makmur.

Tabel 2. Data Kinerja Karyawan KUD Margo Makmur 2020-2023

Tahun	Skala/Nilai (%)												Rata rata (%)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
2020	74	75	72	72	73	72	75	75	71	76	79	78	74
2021	74	73	75	76	78	76	74	72	75	77	79	80	76
2022	73	69	70	72	71	75	73	71	72	-	-	-	64

Sumber : KUD Margo Makmur, 2023

Berdasarkan data tabel 2, dapat kita ketahui bahwa nilai kinerja karyawan di KUD Margo Makmur pada tahun 2020-2022 mengalami kenaikan dan penurunan, pada tahun 2020 rata rata 74%, 2021 rata rata 76% dan tahun 2022 rata rata 64%. Dari rata rata hasil penilaian kinerja karyawan 2020-2022 masih memasuki cukup baik. Maka dari itu peneliti memilih tempat penelitian di KUD Margo Makmur salah satunya dikarenakan peneliti ingin mendalami tentang permasalahan kinerja karyawan yang mengalami kenaikan dan penurunan dan juga ingin meneliti tentang kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu peneliti juga melakukan observasi dan wawancara awal terhadap salah satu karyawan KUD Margo Makmur ialah kurangnya pemimpin dalam menentukan arah strategis dan cara mengelola sumber daya, kurangnya komunikasi dari pimpinan, komunikasi dari pimpinan ke karyawan biasanya hanya dilakukan sebulan sekali dan kurangnya pelatihan karyawan. Untuk kendala yang dialami oleh pimpinan KUD Margo Makmur yaitu kurangnya kedisiplinan dari karyawan yang mengakibatkan tidak tercapainya target.

Berdasarkan uraian fenomena yang terjadi di KUD Margo Makmur maka peneliti tertarik untuk mendalami dan melakukan penelitian yang berjudul "Analisis Penerapan Kepemimpinan Strategis Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada KUD Margo Makmur Kabupaten Nganjuk".

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian untuk memahami suatu fenomena-fenomena manusia maupun sosial dengan memberikan gambaran yang kompleks dan menyeluruh yang dapat disajikan dengan kata-kata, menjelaskan pandangan terinci yang didapatkan melalui sumber informan. Penelitian ini digunakan untuk dapat mengumpulkan informasi yang detail terhadap kepemimpinan strategis, kinerja karyawan yang dilakukan oleh KUD Margo Makmur, jenis penelitian yang digunakan ialah deskriptif. Yang biasanya penelitian deskriptif digunakan untuk meneliti suatu kelompok maupun objek pada peristiwa masa sekarang, kemudian di deskripsikan secara rasional.

Penelitian ini kehadiran peneliti bertindak sebagai pengumpul data. Maka dari itu kehadiran peneliti sangat diperlukan. Peneliti juga sebagai instrument kunci, selain menjadi instrument kunci peneliti juga sebagai faktor penting dalam seluruh kegiatan penelitian. Oleh karena itu dalam pelaksanaan penelitian ini peneliti akan hadir di lapangan untuk mengumpulkan data dan juga mengamati.

Tahap tahap yang dilakukan oleh peneliti untuk pelaksanaan penelitian di lapangan maupun obyek penelitian ialah : (1) Tahap Persiapan, meliputi : Observasi pendahuluan maupun orientasi agar mendapatkan informasi awal atau gambaran umum tentang obyek penelitian. Selanjutnya Mengurus surat izin penelitian dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat sebagai persyaratan penelitian. Lalu Membuat rancangan penelitian. Dan membuat pertanyaan sebagai pedoman wawancara. Kemudian mempersiapkan alat penelitian sebagai penunjang seperti alat perekam, kamera, buku catatan, dan sebagainya. (2) Tahap Pelaksanaan. Tahap ini merupakan tahap inti penelitian. Sebagai langkah awal peneliti melakukan observasi untuk mengetahui kondisi lapangan, kemudian melakukan wawancara dengan para informan dan mengumpulkan data-data yang dianggap perlu dalam penelitian. (3) Tahap Analisis Data. Tahap ini Meliputi kegiatan mengolah dan mengorganisir data baik yang diperoleh dari observasi, wawancara maupun dokumentasi dari pihak KUD Margo Makmur kemudian menyusunnya secara terperinci dan sistematis sehingga data tersebut mudah dipahami. (4) Tahap Penyelesaian. Tahap penyelesaian merupakan tahap akhir dari sebuah penelitian. Data yang sudah diolah, disusun, disimpulkan, dan diverivikasi selanjutnya disajikan dalam bentuk penulisan laporan hasil penelitian pada bab IV dan bab V. Langkah terakhir yaitu penulisan laporan hasil penelitian yang mengacu pada pedoman penulisan skripsi Universitas Nusantara PGRI Kediri.

Teknik pemilihan informan pada penelitian ini menggunakan Teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* ialah Teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pemilihan informan dengan

pertimbangan tertentu terutama yang mempunyai kemampuan dan mengerti permasalahan terkait Kepemimpinan Strategis KUD Margo Makmur dan kinerja karyawan yang mendukung penerapan kepemimpinan strategis seperti pertama, informan kunci yaitu pimpinan KUD Margo Makmur dikarenakan beliau yang mempunyai kepemimpinan strategis agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kedua yaitu informan utama yaitu bendahara KUD Margo Makmur karena beliau mengetahui secara langsung dan merasakan bagaimana cara kepemimpinan strategis yang di lakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketiga, yaitu juru buku umum atau kasir karena beliau juga merasakan dampak dari kepemimpinan strategis agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan observasi di KUD Margo Makmur, dokumentasi dan wawancara dengan karyawan, pimpinan KUD Margo Makmur. Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan pengamatan secara langsung di lapangan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya kepemimpinan dan karyawan pada KUD Margo Makmur, wawancara yang dilakukan oleh peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur dimana peneliti dapat mengajukan pertanyaan secara bebas dibandingkan wawancara terstruktur namun peneliti masih tetap berada pada pedoman wawancara yang sudah dibuat. Selain itu peneliti melakukan dokumentasi dengan pencatatan dan foto yang dilakukan dengan informan, serta merekam suara percakapan yang dilakukan oleh peneliti dan informan.

Data-data yang telah terkumpul dilakukan reduksi data, data yang telah terkumpul dipilah, mengkategorikan, dan fokus data sesuai dengan bidangnya, membuang, menyusun data dalam satuan analisis, sesudah itu baru pemeriksaan data dengan mengelompokkan sinkron dan problem yang diteliti, menyajikan data dalam bentuk narasi, dimana peneliti mendeskripsikan hasil temuan data pada bentuk uraian, setelah hubungan kategori berurutan dan sistematis yang terakhir penarikan kesimpulan sesuai dengan bukti bukti yang didapatkan di lapangan secara akurat. Dimulai melakukan pengumpulan data, seleksi data, triangulasi data.

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan triangulasi sumber yang berarti agar mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan melakukan teknik yang sama. dengan triangulasi ini peneliti bisa menarik kesimpulan yang baik tidak hanya dari satu pandangan sehingga kebenaran data bisa diterima.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

KUD Margo Makmur ialah Koperasi yang bergerak dalam bidang pelayanan pupuk, pelayanan Unit Simpan Pinjam terintegrasi, Simpan Pinjam Mandiri dan Pelayanan listrik & pajak kendaraan. KUD Margo Makmur secara resmi memperoleh Hak Badan Hukum Keputusan NO/4108/BH/II/1978 dan di dirikan pada tanggal 13 November 1978 pada saat masa pemerintahan orde baru, pada awalnya KUD Margo Makmur Bernama BUD yaitu Badan Usaha Unit Desa kemudian pada bulan 9 tahun 1978 pemerintahan mengadakan kebijakan perubahan nama dari BUD menjadi KUD yaitu Koperasi Unit Desa, KUD Margo Makmur beralamat di Jl. Sukomoro-Pace, Sukomoro, Kec. Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur 64472. Tujuan didirikan KUD Margo Makmur ini adalah untuk mengembangkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Informasi dalam penelitian ini didapatkan dari beberapa orang informan. Informan yang diminta informasinya oleh peneliti sebanyak 3 orang. 1 orang pimpinan KUD Margo Makmur yaitu Bapak Sutrisno, 2 orang karyawan KUD Margo Makmur yaitu Bapak Adi Darmo selaku bendahara dan Ibu Widji Astuti selaku Juru Buku Umum. Berikut ini dilampirkan beberapa informasi mengenai informan:

Tabel 3. Karakteristik Informan Penelitian

No	Peran	Nama	Jenis Kelamin	Umur	Jabatan	karakteristik
1.	Informan Kunci	Sutrisno	Laki - Laki	57	Pimpinan/ Ketua KUD Margo Makmur	Sangat ramah, murah senyum, dapat menjelaskan dengan baik saat diwawancarai, wawancara di KUD Margo Makmur
2.	Informan Utama	Adi Darmo	Laki - Laki	69	Bendahara KUD Margo Makmur	Ramah, murah senyum, dapat menjelaskan pertanyaan wawancara dengan baik, wawancara di KUD Margo Makmur

No	Peran	Nama	Jenis Kelamin	Umur	Jabatan	karakteristik
3.	Informan Pelengkap	Widji Astuti	Perempuan	37	Juru Buku Umum KUD Margo Makmur	Ramah, murah senyum, dapat menjelaskan pertanyaan wawancara dengan baik, wawancara di KUD Margo Makmur

Sumber : Hasil Observasi KUD Margo Makmur, 2023

Hasil penelitian ini didapatkan melalui wawancara dan observasi langsung yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 24 Mei 2023 dan 6 Juni 2023. Deskripsi wawancara yang peneliti lakukan dengan pihak KUD Margo Makmur adalah sebagai berikut:

Arah Strategis

Pertama, peneliti menggali informasi mengenai apakah pimpinan KUD Margo Makmur mempunyai arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lalu informan atas nama bapak Sutrisno, Adi Darmo, dan Ibu Widji Astuti memberikan respon sebagai berikut:

"Iya itu jelas mbak pemimpin mempunyai arah strategis tapi disertai dengan peningkatan hasil SHU (Sisa Hasil Usaha) jika SHU naik maka karyawan semakin sejahtera juga tetapi jika usahanya tidak berkembang otomatis kita bertahan, untuk strateginya yang jelas kita pacu karyawannya agar SHU yang kita dapat bisa bertambah jika tujuannya ya mensejahterakan anggota dan karyawan mbak". (Wawancara Bapak Sutrisno pada 24 Mei 2023).

"Yang jelas punya tujuannya biar bekerja dengan baik termasuk pelayanannya agar lebih baik, pemimpin juga memiliki visi dan tujuan yang diberikan kepada kami, kami juga sering diberikan pesan agar selalu jujur dan disiplin dalam tugas kami apalagi tentang keuangan". (Wawancara Bapak Adi Darmo pada 24 Mei 2023).

"Iya mbak, pimpinan bapak Sutrisno memiliki tujuan yang jelas untuk mensejahterakan anggota dan pimpinan". (Wawancara Ibu Widji Astuti pada 6 Juni 2023).

Kedua, peneliti menggali mengenai cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lalu informan atas nama bapak Sutrisno, Adi Darmo, Widji Astuti memberikan respon sebagai berikut:

"Kita selalu mempunyai motivasi untuk meningkatkan usaha kita mengutamakan sistim kekeluargaan mbak dengan cara komunikasi dengan baik kepada para anggota tentang strategi yang akan dilakukan, kita juga memberi arahan dan kadang dari karyawan memberikan masukan, dan sering memberikan motivasi juga kepada karyawan agar karyawan semangat untuk bekerja". (Wawancara Bapak Sutrisno pada 24 Mei 2023).

"Untuk strateginya seperti meningkatkan usaha, pemimpin juga memiliki keinginan agar ada perubahan untuk kedepannya, yang jelas pemimpin juga mempunyai strategi yang jelas dan realistis atau masuk akal, saya juga percaya dan yakin jika pimpinan saya bisa merubah KUD untuk lebih maju, pemimpin juga sering komunikasi dengan karyawan melalui ngobrol santai dan rapat". (Wawancara Bapak Adi Darmo pada 24 Mei 2023).

"Cara pimpinan mewujudkan tujuannya ya dengan pimpinan memberikan koordinasi dan biasanya setiap hari kita melakukan koordinasi, selain itu untuk laporan kita setiap 3 bulan sekali diadakan evaluasi jadi bisa untuk mengetahui apa saja kendala yang dimiliki oleh para karyawan kemudian apa saja yang harus dilakukan untuk memajukan usaha kita, pokok e kita ingin meningkatkan usaha kalau usaha kita lancer otomatis KUDnya akan tetap hidup". (Wawancara Ibu Widji Astuti pada 4 Juni 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, Arah Strategis pada KUD Margo Makmur telah dilakukan oleh pimpinan, pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan dan cara pimpinan menentukan arah strategis di KUD Margo Makmur dipengaruhi dengan SHU yang di peroleh KUD Margo Makmur, SHU yang di dapat oleh KUD Margo Makmur dapat berpengaruh ke kinerja karyawan dikarenakan apabila SHU naik maka karyawan KUD Margo Makmur makin semangat untuk bekerja di KUD Margo Makmur.

Pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur yang jelas dan realistis seperti meningkatkan usaha di KUD Margo Makmur agar apabila usaha di KUD Margo Makmur meningkat kinerja karyawan dapat meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang mengatakan bahwa kepemimpinan Strategis berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena dapat

melihat situasi organisasi terutama karyawan yang mempunyai karakteristik berbeda-beda untuk bisa mengarahkan dan memberi arahan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada instansi tersebut [7].

Sumber Daya

Ketiga adalah sumber daya, apa saja sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur dan bagaimana cara pimpinan mengelola sumber daya yang ada, berikut jawaban dari ketiga informan:

"Sumber Dayane KUD dari alam mboten wonten enek e Sumber Daya Manusia dengan jumlah 11 karyawan tetap..... kita juga memberi kesempatan kepada karyawan agar karyawan berkesempatan memajukan usaha yang kita Kelola.....". (Wawancara Bapak Sutrisno pada 24 Mei 2023).

"Sumber daya yang ada di KUD hanya ada sumber daya manusia saja yaitu karyawannya yang berjumlah 11 orang, pemimpin juga selalu memberikan arahan agar kinerjanya dapat meningkat, kami juga sering mendapatkan pelatihan, pelatihan terakhir dulu di trenggalek yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Jatim dan biasanya juga ada dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk". (Wawancara bapak Adi Darmo pada 24 Mei 2023).

"Adanya di KUD itu Sumber Daya Manusia dengan jumlah karyawan 11, 3 pengurus dan ada 1 juga yang jaga malam jadi KUD ini tetap dijaga jika malam". (Wawancara ibu Widji Astuti pada 4 Juni 2023).

Keempat adalah bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan, berikut jawaban dari ketiga informan:

"Agar karywane tetep semangat diberi bonus dan diajak keluar diajak makan makan bersama dan juga difasilitasi lingkungan yang nyaman misalnya menggunakan lantai jemur dll agar karyawan nyaman". (Wawancara Bapak Sutrisno pada 24 Mei 2023).

"Pemimpin juga menyediakan lingkungan yang nyaman agar kita bekerja bisa dengan nyaman, pemimpin juga peduli dengan masalah yang dihadapi oleh karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman, pemimpin juga memberikan perhatian dan motivasi kerja untuk semua karyawan". (Wawancara bapak Adi Darmo pada 24 Mei 2023).

"Pimpinan disini memperhatikan lingkungan dan kenyamanan di KUD, jadi kita juga saling bekerja sama dan saling bantu membantulah, untuk sekarang belum ada permasalahan yang dialami oleh karyawan kepada pimpinan, kalau bisa ya gajinya kita dinaikin dari pimpinan hehe, pimpinan juga peduli terhadap permasalahan yang dihadapi oleh karyawannya, cunan jika masalah gaji masih belum bisa di realisasi mungkin juga dikarenakan kondisi KUD tapi pimpinann selalu memberikan motivasi dan perhatian kepada karyawan". (Wawancara ibu Widji Astuti pada 4 Juni 2023).

Dari penjelasan ketiga informan di atas, dapat disimpulkan bahwa pimpinan KUD Margo Makmur juga sudah berusaha mengelola sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur untuk sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur hanya ada Sumber Daya Manusia dengan jumlah 11 orang karyawan tetap, karyawan KUD Margo Makmur biasanya diajak untuk melakukan pelatihan yang di selenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM kabupaten Nganjuk agar kualitas sumber daya manusia KUD Margo Makmur dapat meningkat dari pelatihan tersebut, apabila kualitas Sumber Daya Manusia meningkat maka juga mempengaruhi kinerja karyawan KUD Margo Makmur.

Sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur ialah Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan SDM yang ada di KUD Margo Makmur, pimpinan memberikan pelatihan terhadap karyawan KUD Margo Makmur agar kualitas SDM yang ada di KUD Margo Makmur dapat meningkat. instansi perlu memotivasi para pegawainya atau mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai mungkin melalui program pelatihan atau seminar sehingga bisa menambang wawasan bagi pegawai [8] Hal ini sesuai dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan strategis dapat menunjukkan hasil yang positif apabila pimpinan mampu mengelola dan mengalokasikan sumber daya manusia dengan baik [9].

Budaya Organisasi

Bagian kelima ialah budaya organisasi, dari segi cara pimpinan mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, berikut adalah jawaban dari ketiga informan:

"Yang jelas budaya dari dulu kita ingin meningkatkan pelayanan kepada anggota dan masyarakat sekitarnya, dari anggota mempunyai ide untuk meningkatkan usaha seperti meningkatkan simpan pinjam, pupuk yang semuanya ide dari anggota kita sebagai pengurus hanya menjalankan". (Wawancara bapak Sutrisno pada 24 Mei 2023).

"Iya itu kejujuran tadi termasuk budaya yang dimiliki oleh KUD dan tetap di pertahankan oleh pimpinan agar karyawan dapat bekerja dengan baik.... Ya jika ada budaya yang buruk akan pimpinan beri tahu dan harus ditinggalkan dan tidak dicontoh". (Wawancara bapak Adi Darmo pada 24 Mei 2023).

"Dari dulu pimpinan memberikan arahan kepada karyawan untuk jujur, memberikan pelayanan yang baik, kedisiplinan, selain itu budaya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur yang masih hingga sekarang diterapkan ialah syukuran Ketika hari jumat legi dikumpulkan bareng" para karyawan dan saling mengobrol untuk evaluasi KUD". (Wawancara ibu Widji Astuti pada 4 Mei 2023).

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari ketiga informan, maka dapat peneliti simpulkan bahwa pimpinan KUD Margo Makmur berusaha mempertahankan budaya organisasi yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur dengan cara memberikan karyawan KUD Margo Makmur tanggung jawab sendiri-sendiri berdasarkan tugas yang mereka kerjakan, sehingga mereka mempunyai rasa tanggung jawab terhadap tugas mereka masing-masing dengan begitu kinerja karyawan KUD Margo Makmur juga dapat meningkat.

Pimpinan KUD Margo Makmur mempertahankan budaya organisasi dengan cara memberikan tanggung jawab kepada karyawan KUD Margo Makmur, budaya organisasi yang diterapkan oleh pimpinan untuk karyawan ialah kejujuran, kedisiplinan dan pelayanan kepada anggota dengan baik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang mengatakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu sebaliknya, semakin rendah budaya organisasi maka semakin menurunnya kinerja karyawan [2].

Etika

Keenam, peneliti menggali informasi bagaimana pimpinan menekankan etika dalam meningkatkan kinerja karyawan, lalu ketiga informan memberikan respon bahwa:

"Kita adakan tegoran apabila ada karyawan yang salah tapi disini alhamdulillahnya belum ada mbak, dan apabila karyawan melakukan kesalahan yang fatal akan diberikan sanksi, karyawan disini juga kita ajak untuk menghormati perbedaan dan keyakinan kok mbak". (Wawancara bapak Sutrisno pada 24 Juni 2023).

"Pimpinan disini juga mengajarkan tentang perbedaan apabila terdapat perbedaan kita harus saling menghormati dan juga pimpinan sendiri mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik". (Wawancara Bapak Adi Darmo pada 24 Juni 2023).

"Pimpinan disini mengajarkan kepada seluruh karyawan untuk menghormati jika ada perbedaan dan keyakinan antar karyawan KUD, tapi alhamdulillahnya di KUD semuanya sama gak ada perbedaan ras dan keyakinan, pimpinan juga menghargai jika ada perbedaan pendapat untuk tujuan KUD ini lebih baik". (Wawancara Ibu Widji Astuti pada 4 Mei 2023).

Dari penjelasan ketiga informasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan KUD Margo Makmur mengajarkan tentang perbedaan apabila terdapat perbedaan selaku karyawan KUD Margo Makmur harus saling menghormati dan juga pimpinan KUD Margo Makmur sendiri memberikan contoh bahwa beliau dapat menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik. Penekanan etika yang dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur dipengaruhi juga dengan kontrol organisasi yang ada di KUD Margo Makmur.

Dalam penekanan etika untuk meningkatkan kinerja karyawan pimpinan melakukan Tindakan tegas apabila terdapat karyawan yang bermasalah yaitu dengan cara diberikan teguran hingga sanksi kepada karyawan KUD Margo Makmur. Hal ini sesuai dengan penelitian bahwa etika merupakan salah satu sifat sifat dari pimpinan suatu instansi [6].

Kontrol Organisasi

Ketujuh, adalah kontrol organisasi, bagaimana kontrol organisasi yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan, berikut jawaban dari ketiga informan:

"Kami mengajak para karyawan untuk bekerja sama dan saling membantu, kami juga mengadakan pelatihan untuk meningkatkan SDM baik itu pengurus dari dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk". (Wawancara bapak Sutrisno pada 24 Juni 2023).

"Pemimpin mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis, pemimpin juga memberikan contoh agar tim dapat contoh yang baik, pimpinan juga sering memberikan pembekalan dan koordinasi kepada karyawan". (Wawancara bapak Adi Darmo pada 24 Juni 2023).

"Ya itu tadi adanya evaluasi laporan, kalau ada permasalahan kan bisa langsung kita selesaikan, tapi terdapat pelatihan juga kok mbak untuk pengurus nanti pengurus akan menyampaikan kepada

karyawannya, untuk saya sendiri saya belum pernah mengikuti pelatihan tapi pernah mengikuti rapat misalnya di distributor atau rapat di dinas pertanian, pimpinan juga sering memberikan pembekalan kepada karyawan, pimpinan juga mendorong para karyawan agar dapat aktif dalam pengambilan suatu keputusan". (Wawancara ibu Widji Astuti pada 4 Mei 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pimpinan KUD Margo Makmur melakukan kontrol organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan cara melakukan pemberian pembekalan setiap hari dengan karyawan KUD Margo Makmur selain itu pimpinan juga mengadakan evaluasi kepada karyawan setiap 3 bulan sekali untuk melihat perkembangan yang diperoleh karyawan. Adanya kontrol organisasi yang dilakukan oleh pimpinan tersebut, maka karyawan akan meningkatkan kinerja mereka agar dapat menyelesaikan tugas mereka dengan baik.

Dalam melakukan kontrol organisasi pimpinan KUD Margo Makmur melakukan pembekalan setiap hari kepada karyawan dan pimpinan melakukan evaluasi kepada karyawan setiap 3 bulan sekali untuk dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh karyawan dan dapat diberikan solusi. Hal ini didukung dengan penelitian bahwa pemimpin harus menetapkan kontrol organisasi yang seimbang, agar dapat mencerminkan kepemimpinan strategis [4].

Faktor Pendukung dan Penghambat

Kedelapan, peneliti menggali mengenai faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pimpinan untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan, berikut adalah jawaban dari ketiga informan:

"Faktor yang mendukung dan menghambat itu sebenarnya permodalan mbak apabila ada permodalan dari bank maupun pemerintah itu kan dapat membesar usaha KUD itu tapi selama ini masih belum pernah ada, KUD ini berdiri sendiri, dan juga misalnya anggota bersedia untuk menambah simpanan baik itu simpanan pokok maupun wajib untuk membuka usaha baru, dan juga karyawan sangat mudah diarahkan sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik". (Wawancara bapak Sutrisno pada 24 Juni 2023).

"Faktor yang mendukung ya jika tentang bendahara apabila anggota dapat membayar utang dengan tepat waktu dan pendukung lainnya jika dari pimpinan yaitu mengajak kita untuk rekreasi sehingga kita bisa merasakan refreshing dan juga lingkungan di KUD sangat nyaman, untuk factor penghambat apabila pinjam pengembaliannya kurang tepat waktu y aitu mbak untuk penghambatnya lebih ke keuangan". (Wawancara bapak Adi Darmo pada 24 Juni 2023).

"Faktor pendukungnya yang jelas modal, apabila modalnya lebih besar otomatis usaha kita lebih maju, factor pendukung lainnya tim kerja yang ada di KUD bersemangat dan bekerja dalam tim, factor penghambatnya ya sama kaya modal itu jadi jika modal terhambat maka usaha di KUD juga terhambat, waktu kerja kita juga sedikit dari jam 8-12 sehingga proses kerja belum mampu terlaksana dengan baik". (Wawancara ibu Widji Astuti pada 4 Mei 2023).

Dari penjelasan ketiga informan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur menurut ketiga informan ada factor pendukung dan penghambat salah satunya yaitu dipengaruhi dengan permodalan usaha yang di miliki oleh KUD dikarenakan apabila permodalan KUD terhambat maka pimpinan kesulitan dalam melaksanakan beberapa strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, karyawan KUD Margo Makmur juga sangat mudah diarahkan dan senang diajak bekerja dalam tim sehingga pimpinan dapat memberikan strategi dan diterima dengan baik oleh karyawan KUD Margo Makmur.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan di KUD Margo Makmur ialah dipengaruhi dengan permodalan usaha yang di miliki oleh KUD dikarenakan apabila permodalan KUD terhambat maka pimpinan kesulitan dalam melaksanakan beberapa strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan, selain itu karyawan KUD Margo Makmur juga sangat mudah diarahkan dan senang diajak bekerja dalam tim sehingga pimpinan dapat memberikan strategi dan diterima dengan baik oleh karyawan KUD Margo Makmur. Hal ini didukung dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa Koperasi harus mampu meningkatkan partisipasi anggota baik sebagai pemilik ataupun sebagai pelanggan agar dapat mandiri khususnya di bidang permodalan [10].

KESIMPULAN

Pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur yang jelas dan realistis seperti meningkatkan usaha di KUD Margo Makmur agar apabila usaha di KUD

Margo Makmur meningkatkan kinerja karyawan dapat meningkat. Sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur ialah Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan SDM yang ada di KUD Margo Makmur, pimpinan memberikan pelatihan terhadap karyawan KUD Margo Makmur agar kualitas SDM yang ada di KUD. Pimpinan KUD Margo Makmur mempertahankan budaya organisasi dengan cara memberikan tanggung jawab kepada karyawan KUD Margo Makmur, budaya organisasi yang diterapkan oleh pimpinan untuk karyawan ialah kejujuran, kedisiplinan dan pelayanan kepada anggota dengan baik. Dalam penekanan etika untuk meningkatkan kinerja karyawan pimpinan melakukan Tindakan tegas apabila terdapat karyawan yang bermasalah yaitu dengan cara diberikan teguran hingga sanksi kepada karyawan KUD Margo Makmur. Dalam melakukan kontrol organisasi pimpinan KUD Margo Makmur melakukan pembekalan setiap hari kepada karyawan dan pimpinan melakukan evaluasi kepada karyawan setiap 3 bulan sekali untuk dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh karyawan dan dapat diberikan solusi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan di KUD Margo Makmur ialah dipengaruhi dengan permodalan usaha yang dimiliki oleh KUD dikarenakan apabila permodalan KUD terhambat maka pimpinan kesulitan dalam melaksanakan beberapa strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, karyawan KUD Margo Makmur juga sangat mudah diarahkan dan senang diajak bekerja dalam tim sehingga pimpinan dapat memberikan strategis dan diterima dengan baik oleh karyawan KUD Margo Makmur.

Dari hasil penelitian tentang penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur Kabupaten Nganjuk dapat dilihat adanya dampak dari kepemimpinan strategis itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pada karyawan. Implikasi dari hasil penelitian ini bahwa untuk meningkatkan kinerja pada karyawan, pimpinan KUD Margo Makmur sudah seharusnya menerapkan kepemimpinan strategis dengan cara menentukan arah strategis, mengelola sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur, mempertahankan budaya organisasi, menekankan etika dan melakukan kontrol organisasi. Penerapan kepemimpinan strategis akan menciptakan kinerja pada karyawan yang maksimal. Selain itu, banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis merekomendasikan beberapa hal mengenai kepemimpinan strategis yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, yaitu: Bagi pimpinan KUD Margo Makmur bahwa Kepemimpinan strategis di KUD Margo Makmur dapat ditingkatkan dengan cara memberikan perhatian khusus terhadap karyawan jika lalai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, pemberian motivasi, pemberian penghargaan jika karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Bagi Karyawan KUD Margo Makmur bahwa Kinerja karyawan KUD Margo Makmur dapat ditingkatkan dengan cara menekankan target pekerjaan yang harus dicapai, meningkatkan hasil kerja sesuai standar yang telah ditentukan, serta diharapkan agar karyawan dapat tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian sejenis, agar menambah periode waktu yang digunakan, sehingga hasil yang diperoleh dapat lebih baik dan lebih akurat. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat meneliti sumber-sumber yang lainnya yang tidak disertakan dalam penelitian ini, sehingga hasilnya dapat diperbandingkan.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Mardika YA, Muslih B, Soedjoko DKH. Analisis Lingkungan, Kepuasan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Telkom Indonesia Cabang Kediri. 2022:855–861.
- [2] Hidayatullah GA. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Strategi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Coffee Shop di Kota Madiun. *Semin. Inov. manajemen bisnis dan Akunt.* 3, 2021:10–27.
- [3] Maulini H. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Karya Mitra Sukses. 2020:1–9.
- [4] Widiastuti N, Tuti RWD. Kepemimpinan Strategis dalam Penanggulangan Pandemi COVID-19 di Provinsi Bali. *J. Ilmu Sos. dan Hum.* 2022;11:56–65. doi: 10.23887/jish.v11i1.38274.
- [5] Soedjoko DKH. Dampak Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas Nusantara PGRI Kediri. *Manag. Bus. J.* 2019;2:309–321.
- [6] Muixu WOZ, Kaltum U, Sule ET. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bull. Manag. Bus.* 2020;1:42–50. doi: 10.31328/bmb.v1i2.100.
- [7] Syam M, Rauf R. Pengaruh Kepemimpinan Strategis Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *SEIKO J. Manag. Bus.* 2022;5:592–600.
- [8] Rafael R. Kepemimpinan Strategik dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. *Nuevos Sist. Comun. e Inf.* 2017:2013–2015.

-
- [9] Sherly DS, Simatupang S. Pengaruh Kepemimpinan Strategis dan Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai. *J. Kewarganegaraan*. 2022;6:6250–6262.
- [10] Dasuki RE. Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Koperasi dan Usaha Kecil Menengah di Jawa Barat. 2021;2:1–6.