

"PERAN KEPEMIMPINAN  
DALAM MEMBANGUN  
MANAJEMEN KINERJA YANG  
BERKUALITAS DI KOPERASI  
KONSUMEN MASYARAKAT  
SEJAHTERA BERSAMA DESA  
ORAHILI SIBOHOU  
KECAMATAN GOMO  
KABUPATEN NIAS SELATAN"

Submission date: 27-Oct-2023 02:25AM (UTC-0400)

Submission ID: 2268822336

File name: Skripsi\_Cek\_Turnitin-2.docx (576.21K)

Word count: 13069

by Hulu Nidarwati

Character count: 88222

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBANGUN  
MANAJEMEN KINERJA YANG BERKUALITAS DI  
KOPERASI KONSUMEN MASYARAKAT SEJAHTERA  
BERSAMA DESA ORAHILI SIBOHOU KECAMATAN  
GOMO KABUPATEN NIAS SELATAN**

**SKRIPSI**



Oleh :

**NIDARWATI HULU**  
NIM. 2319359

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NIAS  
2023**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Peran merupakan tindakan yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu peristiwa, dan juga membentuk tingkah laku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki kedudukan di dalam organisasi, tentu dalam organisasi yang memiliki posisi ini adalah seorang pemimpin, pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan disetiap kegiatan atau pekerjaan, dimana dalam melakukan pekerjaan membawa serta harapan bagaimana peran seorang pemimpin berperilaku.

Kepemimpinan bukan merupakan jabatan atau gelar, melainkan adalah sebuah kelahiran dari proses yang panjang perubahan dalam diri seseorang. Ketika seseorang menemukan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri dan membentuk bangunan karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada lingkungannya, dan ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasinya, pada saat itu seseorang lahir menjadi pemimpin sejati. Jadi pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang tersebut.

Kepemimpinan menurut jurnal Doni Setiawan (2020) adalah lahir dari proses internal. Tetapi seringkali seorang pemimpin sejati tidak diketahui keberadaannya oleh mereka yang dipimpinya. Bahkan ketika misi atau tugas terselesaikan, seluruh anggota tim akan mengatakan bahwa merekalah yang melakukan sendiri.

Konsep pemikiran seperti ini adalah sesuatu yang baru dan mungkin tidak bisa diterima oleh para pemimpin konvensional yang justru mengharapkan penghormatan dan pujian dari mereka yang dipimpinya. Kepemimpinan yang sejati adalah kepemimpinan yang didasarkan pada

sikap kerendahan hati. <sup>14</sup> Semua visi dan misi tidak akan tercapai, kecuali adanya kerjasama seluruh tim yang ada didalam suatu organisasi.

Menurut jurnal Sapka (2020) koperasi merupakan bagian dari tata susunan ekonomi, hal ini berarti bahwa dalam kegiatannya koperasi turut mengambil bagian bagi tercapainya kehidupan ekonomi yang sejahtera, baik bagi orang-orang yang menjadi anggota perkumpulan itu sendiri maupun untuk masyarakat di sekitarnya.

Menurut UU No. 25 Tahun 1992 koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.

Peran kepemimpinan sangat besar pengaruhnya dalam pengambilan <sup>1</sup> suatu keputusan, sehingga dalam hal membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian dapat dikatakan jika seorang pemimpin tidak dapat mengambil sebuah keputusan, maka dia tidak layak menjadi pemimpin.

Tiap pemimpin dituntut untuk memberikan atau membagikan perhatian kepada bawahannya <sup>1</sup> untuk memajukan, menggerakkan, dan membimbing segala kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahan untuk menggapai pekerjaan yang ditunjukkan pada tujuan yang bisa meningkatkan kinerja yang besar.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu, tujuannya antara lain untuk mencapai sesuatu yang diharapkan organisasi. Pencapaian suatu organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kinerja suatu organisasi, <sup>1</sup> hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang di jalankan organisasi. Aktivitas organisasi dapat berupa pengelolaan sumber daya organisasi.

Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat tercapai dengan hasil yang diharapkan, maka diperlukan manajemen kinerja untuk bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen Kinerja atau *performance management* menurut jurnal Angger Setia Budi (2018) adalah tentang bagaimana mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja dengan menciptakan visi dan misi bersama untuk mencapai tujuan kedepannya. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, pimpinan dan bawahan, sehingga pemahaman dan kemampuan dalam mengoperasikan manajemen kinerja menjadi suatu kebutuhan. Manajemen kinerja mengacu pada gimana sumber energi yang berorientasi pada kinerja dikelola dalam menghasilkan visi serta misi bersama buat menggapai tujuan masa depan. Manajemen sangat berarti buat mengendalikan seluruh aktivitas dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan, pemerintah dan lain sebagainya.

Pada saat ini organisasi menghadapi banyak tantangan dari lingkungan, perubahan-perubahan yang dapat terjadi begitu cepat antara lain: bidang ekonomi, teknologi, pasar dan persaingan. Perubahan ini mengharuskan organisasi untuk mengubah semua kebiasaan yang dilakukan selama ini untuk bisa menghadapi persaingan yang sedang terjadi. Untuk itu diperlukan suatu pendekatan dalam mengevaluasi kinerja anggota yang dikenal dengan manajemen kinerja (*Performance Management*).

Dibawah ini terdapat contoh tabel penilaian kinerja karyawan di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama antara lain:

Aspek	Nilai			
	Sangat Baik (4)	Baik (3)	Cukup (2)	Kurang (1)
1. Inisiatif		Baik		
2. Displin			Cukup	
3. Kerja sama & teamwork		Baik		
4. Manajemen waktu kerja				Kurang
5. Kualitas kerja				Kurang
6. Kemampuan komunikasi			Cukup	

7.	Kepemimpinan				Kurang
8.	Penyesuaian diri			Cukup	
9.	Problem solving			Cukup	
10.	Tanggung jawab			Cukup	

Menurut jurnal Hasan Baharun (2016)<sup>22</sup> manajemen kinerja merupakan suatu proses menciptakan pengertian tentang apa yang harus, bagaimana mencapainya dan suatu pendekatan mengelola orang untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian hasil yang berhubungan dengan pekerjaan, yang dilakukan melalui pembinaan kinerja. Jadi manajemen kinerja itu adalah arahan untuk organisasi, individu, dan tim dalam memperbaiki kinerja dengan seefisien dan seefektif mungkin dengan menggunakan strategi.

Melaksanakan manajemen kinerja dapat memberikan manfaat bagi organisasi, tim dan individu. Manajemen kinerja mendukung tujuan organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap anggota. Manajemen kinerja merupakan suatu kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk menerapkan kedisiplinan kinerja pegawai.

Berdasarkan observasi awal di Kantor Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama yaitu karyawan sering melalaikan tugas atau aturan-aturan yang telah di tentukan salah satunya adalah ketepatan waktu, hal tersebut dapat menyebabkan kualitas pegawai menurun. Adanya tidak saling pengertian tentang pekerjaan, masalah tersebut timbul akibat kurangnya perencanaan kinerja, dimana perencanaan itu merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja bersama dalam merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang, mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan. Adanya pegawai yang pasif-agresif dalam bekerja, pegawai yang hampir selalu menemukan cara untuk menghindari tugas yang harus dia selesaikan. Mereka menyerahkan tanggung jawab penuh kepada orang lain atau mengambil tugas dan kemudian tidak menyelesaikannya tepat waktu.

Peran kepemimpinan yang dimaksud disini adalah bentuk komunikasi Ketua Koperasi Masyarakat Sejahtera Bersama dalam memotivasi terhadap kinerja karyawan, dimana dalam membentuk manajemen kinerja yang berkualitas harus menerapkan kedisiplinan kinerja karyawan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya.

Data tabel jadwal masuk kantor di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama:

JADWAL HARIAN KOMAS-SB

Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu
08.00 – 12.00	08.00 – 12.00	08.00 – 12.00	08.00 – 12.00	08.00 – 12.00	08.00 – 12.00
<i>Istrahat</i>	<i>istirahat</i>	<i>Istrahat</i>	<i>istirahat</i>	<i>istirahat</i>	
13.00 – 17.00	13.00 – 17.00	13.00 – 17.00	13.00 – 17.00	13.00 – 17.00	

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik membuat penelitian dengan judul: **“Peran Kepemimpin Dalam Membangun Manajemen Kinerja Yang Berkualitas di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama Desa Orahili Sibohou Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan”**.

## 1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian digunakan untuk menghindari luasnya pembahasan permasalahan agar lebih terarah dan juga memudahkan pembahasan permasalahan sehingga tujuan penelitian dapat terjadi, ini adalah aspek khusus yang ingin dijawab atau diteliti oleh peneliti. Dengan menentukan fokus yang jelas, peneliti dapat mengumpulkan data yang relevan untuk mencapai tujuan penelitiannya. Berdasarkan uraian di atas Maka Penulis memberikan Fokus penelitian dalam penelitian ini, yaitu:

1. Kurangnya perencanaan kinerja sehingga terjadinya tidak saling pengertian dalam pekerjaan.
2. Kurangnya komunikasi pemimpin dan bawahan dalam hal memotivasi kinerja karyawan.

### 1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan pernyataan yang lengkap dan rinci mengenai ruang lingkup masalah yang akan diteliti. Dengan adanya rumusan masalah maka peneliti terbantu dalam memusatkan serta mengarahkan cara berpikir. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama Desa Orahili Sibohou Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas?
2. Bagaimana manajemen kinerja yang dilakukan di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama Desa Orahili Sibohou Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini ialah suatu pernyataan yang hendak di capai dengan maksud agar kita maupun oleh pihak lain dapat memahami laporan yang akan diteliti. Maka berdasarkan pada rumusan masalah di atas dari tujuan penelitian ini ialah:

1. Untuk mengetahui peran kepemimpinan Ketua Koperasi Masyarakat Sejahtera Bersama dalam membangun manajemen kinerja di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama Desa Orahili Sibohou Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan.
2. Untuk mengetahui bagaimana manajemen kinerja yang dilakukan di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama Desa Orahili Sibohou Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan.

### 1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat bagi peneliti  
Menjadi bahan dalam menyelesaikan karya ilmiah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

2. Bagi Fakultas Ekonomi Nias

Sebagai bahan dalam pengembangan ilmu manajemen serta memperluas wawasan dan pengetahuan pada lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

3. Bagi objek penelitian

Sebagai bahan masukan bagi Ketua dan karyawan Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama dalam melakukan bentuk komunikasi antara pemimpin dan bawahan supaya dapat menggunakan manajemen kinerja dan bagaimana cara peran seorang pemimpin.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Menjadi referensi bagi peneliti berikutnya yang berkaitan mengenai peran kepemimpinan dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut:

### BAB I : PENDAHULUAN

Pada bagian pertama penulis menguraikan tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian dan sistematika penulisan.

### BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Pada bagian kedua menjelaskan tentang kajian teori yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian termasuk kerangka berpikir peneliti, peneliti terdahulu.

### BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bagian ini peneliti menguraikan tentang jenis penelitian, variabel penelitian, lokasi dan jadwal penelitian, sumber data,

instrument penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisa data.

#### BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini peneliti membahas tentang hasil penelitian yang didapatkan dan pembahasan

#### BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini peneliti menguraikan kesimpulan dan saran

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Teori Kepemimpinan

##### 2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan hal yang dialami oleh setiap manusia dalam kehidupan. Apakah ia akan menjadi seorang pemimpin dalam kelompok/organisasi kecil maupun kelompok besar. Setiap organisasi memerlukan kerja sama antar manusia dan menyadari bahwa masalah manusia yang utama adalah masalah kepemimpinan. Kita melihat perkembangan dari kepemimpinan pra-ilmiah kepada kepemimpinan yang ilmiah. Dalam tingkatan ilmiah kepemimpinan itu disandarkan kepada pengalaman intuisi dan kecakapan praktis. Kepemimpinan itu dipandang sebagai pembawaan seseorang sebagai anugerah Tuhan. Oleh karena itu, dicarilah orang yang mempunyai sifat-sifat istimewa yang dipandang sebagai syarat suksesnya seorang pemimpin. Dalam tingkatan ilmiah kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi, bukan sebagai kedudukan atau pembawaan pribadi seseorang.

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor penting dalam organisasi, karena perilaku kepemimpinan akan mempengaruhi perilaku, persepsi, dan sikap karyawan kepada organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok.

Konsepsi baru tentang kepemimpinan melahirkan peranan baru yang harus dimainkan oleh seorang pemimpin. Titik berat dari seorang pemimpin adalah sebagai orang yang membuat rencana (*plan*), berpikir (*think*) dan

mengambil tanggung jawab (*responsible*) untuk kelompok serta memberikan arahan kepada orang lain.

Menurut Mu'ah et al. (2023:6), kepemimpinan adalah suatu proses dimana pemimpin mendorong bawahan agar berperilaku sesuai dengan yang diinginkan, mengarahkan dan mengoordinasikan anggota-anggota kelompok dalam mencapai tujuan.

Menurut Pether Sobian (2022:50), kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk memengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (*goal*) organisasi yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan adalah suatu proses dimana pemimpin memiliki kemampuan dalam mengarahkan dan memengaruhi orang-orang atau anggota-anggota dalam hal bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### 2.1.2 Peran Kepemimpinan

Menurut Reimond et al. (2019: 30-31), beberapa peran kepemimpinan sebagai berikut:

1. peran dalam memberi informasi. Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau organisasi; artinya walaupun produk dan layanan purna jual perusahaan tersebut bagus, tetapi jika komunikasi internal dan eksternalnya tidak bagus, maka perusahaan itu tidak akan bertahan lama karena tidak akan dikenal masyarakat dan koordinasi didalamnya jelek.
2. peran dalam mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, secara sederhana kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya. Pengaruh sebagai inti dari kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mengubah sikap, perilaku orang atau kelompok dengan cara-cara yang spesifik.
3. peran membangun hubungan. Peran pemimpin dalam membangun hubungan contohnya seperti hubungan dalam tim. Peranan kepemimpinan dalam tim didefinisikan sebagai proses untuk memberikan pengarahan dan pengaruh pada kegiatan yang berhubungan dengan tugas sekelompok anggotanya.
4. peran membuat keputusan. Pemimpin memainkan peran utama dalam proses pembuatan keputusan karena wewenang dan kedudukan formalnya sebagai usat syaraf organisasi, hanya dialah yang bisa mengambil keputusan yang bersifat strategis.

### 2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Dodi et al. (2022:74), ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemimpin, faktor tersebut antara lain:

- a. Karakteristik pribadi pemimpin  
Yang sangat menonjol adalah inteligensi. Umumnya pemimpin akan mempunyai taraf inteligensi yang lebih tinggi daripada yang dipimpin. Selain itu ada karakteristik lain seperti kecerdasan dan memotivasi.
- b. Kelompok yang dipimpin  
Kumpulan dari pada karakteristik pribadi seorang pemimpin seperti yang diuraikan di atas itu belum berarti apa-apa, sebelum ia menggunakan sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapai olehnya.
- c. Situasi  
Setiap pemimpin akan berfungsi pada suatu situasi, yang berupa situasi manusia, fisik, dan waktu. Tiap-tiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam dalam macam kemampuan memimpin. Dengan pengertian bahwa setiap situasi adalah unik, maka untuk tiap situasi dibutuhkan pemimpin yang spesifik dan fleksibel untuk menghadapi situasi yang dahsyat.

### 2.1.4 Dimensi Kepemimpinan

Menurut Sriyana (2022:33), perilaku pemimpin diketahui bervariasi dalam dua dimensi besar yang ditunjukkan:

1. Kepedulian (*consideration*), mengutamakan kepedulian terhadap pegawai dan hubungan yang baik dengan mereka.
2. Memprakarsai struktur (*initiating structure*), mengutamakan produksi dan penyelesaian tugas.

### 2.1.5 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan Veithzal Rivai (2012:53) sebagai berikut:

1. kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik. Maksud membina disini yaitu membina kerjasama dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing, kemampuan dalam memotivasi bawahannya.
2. kemampuan yang efektivitas. Yaitu mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, hadir tepat waktu dan tidak terlambat.
3. kepemimpinan yang partisipatif. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat, mampu dan meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan.
4. agresif dalam bekerja. Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan dengan kualitas keahlian, disiplin, rajin, sehat, dan agresif (berkeinginan) dalam bekerja.

5. kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas yaitu kepentingan organisasi menggunakan sisa untuk keperluan pribadi, mampu menyelesaikan tugas sesuai target.
6. mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Performa diatas harus dipertahankan untuk menjaga kestabilan kerja sehingga akan terbentuk budaya organisasi yang kuat.

## 2.2 Manajemen Kinerja

### 2.2.1 Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja diartikan sebagai manajemen untuk membuat hubungan dan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja berkaitan dengan kebutuhan organisasi, pimpinan dan pegawai. Manajemen kinerja meliputi proses suatu kegiatan pelaksanaan kinerja bagaimana kinerja dilaksanakan. Manajemen kinerja berawal dari proses perencanaan, bagaimana merencanakan tujuan yang ingin dicapai, merencanakan kegiatan dan sumber daya yang ada dalam langkah mencapai tujuan.

Secara estimologis kata kinerja dapat disamakan artinya dengan kata *performance* yang berasal dari bahasa inggris. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Terdapat beberapa pandangan para ahli tentang pengertian manajemen kinerja. Menurut Armstrong (Darmaesti,2023:1) “manajemen kinerja adalah suatu proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan fokus pada pengembangan karyawan”. Hal tersebut merupakan sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka kerja yang disepakati tentang tujuan terencana, standar dan persyaratan kompetensi. Perumusan tersebut menunjukkan bahwa Armstrong lebih menekankan pada peran manajemen kinerja, bukan hanya sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Menurut Hery (2021:1). “Manajemen kinerja adalah proses komunikasi yang sedang berlangsung secara kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya, menyangkut harapan yang jelas dan saling pengertian tentang pekerjaan yang harus dilakukan”. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang

akan dilakukan, proses komunikasinya juga merupakan suatu sistem memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikuti sertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan.

Manajemen kinerja juga merupakan sebagian suatu sistem melalui mana organisasi menetapkan tujuan kerja, mempertimbangkan standar kinerja, memberikan dan mengevaluasi kerja, menyediakan umpan balik kinerja, serta mempertimbangkan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dan membagikan penghargaan.

Dengan memperhatikan beberapa pendapat para ahli maka dapat dikatakan manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2.2.2 Prinsip Dasar Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja bekerja atas prinsip dasar yang akan dijadikan sebagai acuan bersama untuk memperoleh hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan.

Menurut Hery (2021:5-9), prinsip-prinsip dasar manajemen kinerja antara lain:

- a. **Strategis**  
Manajemen kinerja bersifat strategis dimana membahas masalah kinerja secara lebih luas, lebih urgen dan dengan tujuan jangka panjang.
- b. **Holistik**  
Manajemen kinerja bersifat menyeluruh, mencakup seluruh aspek, mulai dari perumusan masalah, perencanaan, pelaksanaan, umpan balik, pengukuran, penilaian, peninjauan kembali, evaluasi, dan perbaikan kinerja.
- c. **Terintegrasi**  
Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang merupakan sebuah sistem sehingga menunjukkan hubungan antara masukan, proses, hasil dan manfaat. Dengan demikian, yang terkandung di dalamnya saling berkaitan sehingga merupakan hubungan yang terintegrasi.
- d. **Perumusan tujuan**  
Manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan pengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai organisasi. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan ditingkat yang lebih rendah, seperti tujuan

divisi, departemen, tim, dan individu. Hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan struktur di atasnya secara berjenjang.

- e. **Perencanaan**  
Perencanaan kinerja menyangkut pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi, membangun strategis secara menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan hierarki perencanaan secara komprehensif untuk mengintegrasikan dan menkoordinasikan seluruh aktivitas. Perencanaan kinerja berkaitan dengan apa yang akan dilakukan maupun bagaimana hal tersebut dilakukan.
- f. **Umpan balik**  
Pelaksanaan manajemen kinerja memerlukan umpan balik secara terus-menerus. Umpan balik memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan individu untuk dipergunakan dalam memodifikasi tujuan organisasi. Dengan demikian, umpan balik juga dapat dipergunakan untuk menjamin kembali perencanaan kinerja.
- g. **Pengukuran**  
Pengukuran perlu dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, apakah terdapat kesenjangan kinerja dan apabila hasil akhirnya diperkirakan dapat dicapai. Tanpa pengukuran, maka tidak dapat mengelola pelaksanaan kinerja yang dapat menjamin pencapaian tujuan dan sasaran yang telah direncanakan.
- h. **Perbaikan kinerja**  
Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti yang diharapkan. Dengan melakukan perbaikan kinerja diharapkan tujuan organisasi dimasa depan dapat dicapai dengan lebih baik. Perbaikan kinerja dapat dilakukan terhadap seluruh proses manajemen kinerja, yang meliputi perumusan tujuan dan sasaran, proses perencanaan kinerja, proses pelaksanaan kinerja, pelatihan dan mentoring sumber daya manusia, proses penilaian dan peninjauan kembali, pengukuran kinerja, dan evaluasi kinerja.
- i. **Berkelanjutan**  
Manajemen kinerja merupakan suatu yang sifatnya berlangsung secara terus-menerus, dimana kinerja secara bertahap selalu diperbaiki sehingga menjadi semakin baik. Dengan menggunakan proses penilaian kinerja dan umpan balik, koreksi selalu dilakukan terhadap kinerja yang tidak memenuhi standar kinerja.
- j. **Menciptakan budaya**  
Budaya organisasi memastikan bahwa individu terdorong berperilaku dengan cara yang memungkinkan dan memperkuat hubungan kerja yang lebih baik. Budaya organisasi merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi.
- k. **Pengembangan**  
Kinerja organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia didalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim. Untuk itu, organisasi yang berkeinginan meningkatkan meningkatkan kinerjanya harus berupaya mengembangkan sumber daya manusia secara berkelanjutan.
- l. **Kejujuran**  
Kejujuran termasuk dalam mengekspresikan pendapat, menyampaikan fakta, memberikan pertimbangan dan perasaan. Proses penilaian akan memperluas pemahaman bawahan dengan cara mengajak mereka untuk secara jujur menyatakan apa yang memotivasi mereka, apa yang mereka sukai dan tidak sukai tentang yang mereka lakukan apa yang mereka inginkan dan apa yang menjadi kepentingan mereka.

m. Pelayanan

Setiap aspek dalam proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap pemangku kepentingan, yaitu mulai dari pemilik, karyawan, manajer, hingga pelanggan. Dalam proses manajemen kinerja, umpan balik dan pengukuran harus membantu karyawan dan perencanaan kinerja. Prinsip pelayanan merupakan unsur yang paling kuat untuk pengukuran, perencanaan, dan pelatihan pekerja.

n. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan prinsip dasar dalam pengembangan kinerja. Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan tidak kerjakan untuk mencapai tujuan mereka, karyawan belajar tentang apa yang perlu mereka perbaiki.

o. konsensus dan kerja sama

Manajemen kinerja juga dapat mengandalkan konsensus dan kerja sama antara atasan dan bawahan daripada menekankan pada kontrol dan melakukan paksaan.

Apabila bawahan melakukan pekerjaan karena terpaksa, sebenarnya mereka tidak memberikan dukungan pada atasan. Apabila pekerjaan dilakukan atas dasar kesepakatan bersama, karyawan akan menjadi lebih bertanggung jawab.

p. Komunikasi dua arah

Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan.

Komunikasi dua arah ini menunjukkan adanya sikap keterbukaan dan saling pengertian antara dua pihak

### 2.2.3 Manfaat Manajemen Kinerja

Menurut Hery (2021:4-5) hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga bagi manajer dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi karyawan, meningkatkan komitmen, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan keterampilan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan karyawan yang terampil untuk tidak pindah bekerja, mendukung layanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya organisasi.

Manfaat manajemen kinerja bagi manajer antara lain memperbaiki kinerja tim dan individu, mengusahakan penghargaan non finansial bagi staf, membantu pekerja yang kinerjanya rendah, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi.

Manfaat manajemen kinerja bagi individu antara lain memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja, menggunakan waktu secara berkualitas, sebagai dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja, dan memformulasi tujuan dan rencana perbaikan dimana cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Manajemen kinerja mendukung tujuan organisasi secara menyeluruh dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap karyawan dan manajer pada misi seluruh unit kerjanya. Seberapa baik mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi tidak hanya kinerja masing-masing karyawan secara individu dan unit kerjanya tetapi juga kinerja seluruh organisasi.

#### 2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kinerja

Menurut Yuan Badrianto (2022:128-132) faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen kinerja yaitu:

1. Keahlian atau Kompetensi  
Seorang karyawan merupakan suatu hal yang mendasar untuk tercapainya kinerja yang diharapkan. Keahlian juga dapat dikatakan sebagai pengetahuan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaannya.
2. Kepribadian Keahlian  
Setiap organisasi atau perusahaan tentu memperhatikan kepribadian atau karakter yang dimiliki setiap karyawan. Biasanya pemilik perusahaan atau Manajer HRD berusaha mencari tau kepribadian karyawan yang dibutuhkan disetiap divisi yang akan ditempatkan pada setiap unit kerja sesuai dengan kepribadian yang dimilikinya.
3. Motivasi Kerja  
Motivasi kerja merupakan dorongan atau rangsangan bagi setiap karyawan untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. Budaya Organisasi  
Budaya organisasi merupakan kebiasaan atau dapat juga dikatakan sebagai alat pemersatu dalam suatu organisasi yang dapat membentuk sikap dan perilaku karyawan.
5. Kepuasan Kerja  
Kepuasan kerja merupakan sikap emosional seperti perasaan senang atau mencintai pekerjaan, rasa puas karyawan setelah melaksanakan pekerjaannya.
6. Lingkungan Kerja  
Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi dimana karyawan melakukan aktivitas setiap hari. Faktor lingkungan yang kondusif akan memberikan rasa aman, nyaman untuk bekerja secara maksimal sehingga dapat berpengaruh terhadap hasil kerja yang baik.
7. Komitmen  
Komitmen merupakan hal penting yang menjadikan seorang karyawan terikat oleh tindakannya yang dapat menunjang aktivitas dan terikat terhadap apa yang dikerjakan.

8. **Loyalitas**  
Loyalitas merupakan tekad dan kesungguhan, kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja.

### 2.2.5 Dimensi Manajemen Kinerja

Menurut Raden Roro (2019:13), dimensi kinerja terdiri dari:

1. kualitas kerja
2. kuantitas kerja
3. waktu kerja
4. kerja sama dengan rekan kerja

### 2.2.6 Indikator Manajemen Kinerja

Menurut Wahyidat Moko, (2021:58-59), indikator kinerja yaitu:

1. **Kualitas**  
Kualitas merupakan produk dari keseluruhan aktivitas atau keluaran (*output*) yang dihasilkan untuk individu, tim, dan organisasi berdasarkan tingkatan apakah baik, sedang, atau buruk. Jika dikatakan kualitas kerja karyawan, maka yang dimaksud adalah sesuatu yang dihasilkan karyawan didasarkan pada persyaratan yang ditetapkan, seperti pengetahuan, keterampilan, dan kompetensinya.
2. **Kuantitas**  
Kuantitas merupakan besaran atau jumlah dari keseluruhan aktivitas dan keluaran yang dihasilkan oleh individu, tim, dan organisasi.
3. **Ketepatan Waktu**  
Ketepatan waktu menggambarkan tentang sesuatu yang menjadi atau dilakukan pada saat yang seharusnya atau tidak mengalami keterlambatan.
4. **Efektivitas**  
Efektivitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan keluaran (*output*) yang diinginkan atau ditetapkan sesuai dengan sumber daya yang tersedia (orang, modal, teknologi, mesin, peralatan, dan material).
5. **Kemandirian**  
Kemandirian merupakan suatu keyakinan yang dimiliki individu, kelompok, dan organisasi untuk melakukan sesuatu tanpa dipengaruhi oleh pihak lain.
6. **Komitmen**  
Komitmen adalah rasa bertanggung jawab dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas dengan hasil yang baik dan benar serta loyalitas terhadap organisasi.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran disusun untuk memberikan gambaran mengenai alur penelitian yang akan dilakukan nantinya. Secara sistematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



### 2.4 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang telah ada, peneliti mengutip informasi dari beberapa peneliti terdahulu yang bersumber literature dan jurnal yang dapat dijadikan sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian pertama dilakukan oleh Isti Anggraini dari Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun 2022 dengan judul penelitian “Peran Pemimpin Dalam Membangun Manajemen Kinerja Berkualitas Di Lembaga Baznas Kabupaten Lampung Utara”. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan bagaimana peran pemimpin dalam membangun manajemen kinerja berkualitas di Lembaga Baznas Kabupaten Lampung Utara. Penelitian ini merupakan hasil penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini mengatakan peran pemimpin di Baznas memberikan pengaruh dan perubahan yang sangat signifikan dalam hal yang sangat besar untuk kemajuan dan eksistensi Lembaga Baznas.
2. Penelitian kedua dilakukan oleh Sulfiandy, Munif Arhan, Hilmy Wirangga, Nur Awaliah Ramadani dari program studi manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dengan judul penelitian “Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif bersifat deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai, peran yang biasanya dijalankan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, yaitu: a. peranan pribadi, b. peranan pembuat keputusan, c. peranan sumber informasi. Hasil dari penelitian ini adalah setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, dan mengarahkan semua potensi pegawai dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pemimpin juga harus memberikan dorongan dan memotivasi para pegawai untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan nilai organisasi perusahaan tersebut.
3. Penelitian ketiga dilakukan Angger Setia Budi Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan judul penelitian “Peran Pemimpin Dalam Membangun Manajemen Kinerja Yang Berkualitas Di Koperasi Syariah Baitut Tamwil Muhammadiyah Cabang Bandar

Lampung”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan yang jadi objek penelitian ini adalah karyawan dari Lembaga Koperasi Syariah. Hasil dari penelitian ini adalah dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas peran pemimpin sangatlah penting sebab hal tersebut merupakan salah satu penentuan tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Fungsi peran pemimpin di Koperasi Staryah Baitut Tamwil Muhammadiyah Cabang Bandar Lampung berjalan dengan cukup baik.

4. Penelitian keempat dilakukan oleh Hasan Baharun dengan judul penelitian “Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam”. Yang termuat dalam Jurnal Ilmu Tarbiyah “At-Tajdid”, vol.5 No. 2, Juli 2016. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah manajemen kinerja sebagai bagian dari peningkatan kualitas sumber daya manusia agar mampu mencapai tujuan kelembagaan sesuai dengan tuntutan global dan market demand harus dikelola secara profesional. Melalui manajemen kinerja yang dikelola secara terencana, sistematis dan memiliki komitmen terhadap mutu, maka keunggulan bersaing akan dapat dimiliki oleh Lembaga Pendidikan Islam.
5. Penelitian kelima dilakukan oleh Mislan Sihite dan Arifin Saleh dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi: Tinjauan Konseptual”. Yang termuat dalam Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX, vol. 2 No. 1 2019. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah peran kepemimpinan dalam suatu perguruan tinggi sangat menentukan kemajuan suatu perguruan tinggi. Kepemimpinan dalam perguruan tinggi harus memiliki pengetahuan manajerial dan pengetahuan kepemimpinan yang mumpuni. Ada persyaratan yang harus dimiliki seorang yang memangku jabatan kepemimpinan pada suatu perguruan tinggi, yaitu mampu menerapkan kepemimpinan mutu dan kepemimpinan visioner.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Bahrumi Suganda jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam

Negeri (IAIN) dengan judul penelitian “Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Aman Syariah Sekampung). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Hasil dari penelitian ini adalah dengan menjalankan peran dan fungsinya sebagai sebagai pimpinan dalam meningkatkan kinerja para karyawan yaitu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengarahan, memotivasi, pengendalian, dan pengawasan.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Rina Wirawan 2019 jurusan Ekonomi Syariah Institut Agama Islam Negeri Ponorogo dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam”. Menggunakan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah peran kepemimpinan Islam dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo pemimpin menggunakan peran pribadi, peran pembuatan keputusan, dan peran pemberi informasi selain itu menerapkan kegiatan Islam seperti program kegiatan kajian rutin bulanan yang di laksanakan untuk semua anggota Bintang Swalayan, Ada lima tipe kepemimpinan yang diterapkan di bintang swalayan yaitu tipe otokritas, tipe paternalistik, tipe kharismatik, tipe laissez faire dan tipe demokratis. Tetapi hanya ada dua tipe kepemimpinan yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu tipe kepemimpinan kharismatik dan demokratik. Tipe kharismatik dari pemimpin Bintang Swalayan Ponorogo yaitu ramah dan pembawaannya tenang. Sedangkan untuk tipe demokratis pemimpin bintang swalayan mau menerima kritik dan saran dari bawahan dan patut untuk diajukan acuan.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Didik Setyobudi Program Pendidikan Diklat Pelaut-1 dengan judul “Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja dan harmonisasi hubungan ABK Di KM. Kalimas Abadi” menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah Hubungan kerja Antar ABK kurang harmonis disebabkan: Kurangnya perhatian pemimpin dalam membina kerjasama antar *deck rating* sehingga hubungan kerja antar *deck rating* kurang harmonis.

Suasana lingkungan kerja yang kurang kondusif menyebabkan pekerjaan tidak dilaksanakan dengan baik. Menurunnya semangat kerja dan kekompakan tim kerja ABK disebabkan : Pembagian tugas kerja yang kurang merata pada masing-masing *deck rating* menyebabkan semangat kerja *deck rating* menurun. Komunikasi yang belum efektif antar *deck rating* sehingga menyebabkan kekompakan *deck rating* dalam tim kerja kurang baik.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Iis Sulastri jurusan Manajemen Pendidikan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah dengan judul penelitian “peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Pendidikan karakter di Min 09 petukangan selatan Jakarta”. Menggunakan metode penelitian kualitatif dengan hasil penelitian adalah peran kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pengembangan Pendidikan karakter. Penerapan Pendidikan karakter melibatkan semua pihak yang terkait, sekolah dalam prosesnya.
10. penelitian yang dilakukan oleh Rofiqoh Istiharoh, jurnal administrasi reform. Vol. 1 No.1, Januari-maret 2013 dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Badan Penanaman Modal Daerah (BPMD) Kabupaten Kutai Timur” menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian ini adalah Kebijakan Kepala BPMD dalam mengerahkan bawahan. Dalam penerapannya dapat berjalan dengan baik yaitu pengarahan melalui pendelegasian/distribusi tugas secara merata sesuai tugas pokok dan fungsi kepada bawahannya, sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal. Kepedulian Kepala BPMD dalam mengetahui keinginan pegawai, secara umum sudah cukup baik, namun masih ada sedikit kekurangan terutama kepekaannya terhadap kondisi sarana dan prasarana kantor yang sudah tidak layak pakai. Pujian dari atasan merupakan motivasi bagi bawahan untuk melakukan pekerjaan lebih giat lagi. Cara Kepala BPMD dalam hal memberikan pujian, yaitu tidak secara langsung memuji bawahannya dihadapan pegawai yang bersangkutan. Kesejahteraan didambakan bagi

semua pegawai merupakan tujuan utama, kaitan dengan tersebut di atas, Kepala BPMD Kabupaten Kutai Timur telah melaksanakan peningkatan kesejahteraan pegawai sekedar tambahan penghasilan gaji setiap dua minggu sekali.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Nining Yuningsih, dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Bangsa. Jurnal Pengembangan Wiraswasta, vol 19. No 2, agustus 2017 dengan judul penelitian “Penerapan Manajemen Kinerja Di Instansi Pemerintah” metode penelitian menggunakan menggunakan Analisa deskriptif melalui studi literatur dan wawancara dengan para pemangku kepentingan yang terkait. Hasil penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan terhadap instansi pemerintah yang telah menerapkan sistem manajemen kinerja sebelum adanya Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, ditemukan bahwa pemanfaatan sistem teknologi informasi memiliki peran penting dalam mendukung penerapan manajemen kinerja. Selain itu, ada beberapa prasyarat yang diperlukan agar penerapan manajemen kinerja berjalan dengan baik, yaitu : adanya komitmen pimpinan dan seluruh pegawai, pembagian beban kerja pegawai yang proporsional, tidak kesenjangan kompetensi antar pegawai, dan kesesuaian antara tugas yang dilaksanakan dengan nomenklatur jabatan yang diemban.
12. penelitian yang dilakukan oleh Arasy Alimuddin mahasiswi Universitas Narotama Indonesia Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi. Jurnal Ekonomi Modernisasi, 13 (3) 2017, 155-165 dengan judul penelitian “Peran Sistem Manajemen Kinerja, Kompetensi Pegawai dan Promosi Jabatan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai” penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research* yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel. Tujuan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Mata Masyarakat Jawa Timur. Responden berjumlah 70 orang selain dokter. Teknik analisi yang digunakan adalah SEM PLS yang menguji hubungan kausal antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja dan kompetensi pegawai berpengaruh

terhadap promosi jabatan. Promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan pada penelitian ini sistem manajemen kinerja tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai jika tidak didukung dengan insentif kepada pegawai, sehingga saran kepada penelitian selanjutnya menggunakan variabel insentif dan kinerja pegawai.

13. penelitian yang dilakukan oleh Jimmi Yuliandri dan Muhammad Kristiawan mahasiswa Universitas PGRI Palembang dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru” dengan menggunakan metode kualitatif dan pengumpulan datanya menggunakan wawancara dan observasi. Hasil penelitiannya adalah peran kepemimpinan Kepala MTs Patra Mandiri Plaju dalam upaya meningkatkan kinerja guru-gurunya adalah selain dengan pemberian gaji rutin setiap bulan, juga diberikan beberapa insentif dan tambahan penghasilan di luar gaji. Selain pemberian beberapa insentif dan tambahan penghasilan, kepala sekolah juga bekerjasama dengan pengawas/penilik sekolah melakukan supervise profesional kinerja guru dan supervise administrasi pembelajaran di kelas. Setiap kelas telah dipasang CCTV sehingga kinerja guru di kelas dapat dipantau secara langsung oleh kepala sekolah. Peningkatan kinerja guru di MTs Patra Mandiri Plaju ini juga terlihat dari beberapa catatan prestasi yang diraih oleh para guru termasuk juga oleh kepala sekolah.
14. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Abdul Hakim dan Anwar Hadipapo mahasiswa Universitas Islam Sultan Agung Semarang dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Wawotobi” dengan menggunakan penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian yaitu kepemimpinan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya rendahnya intensitas kepemimpinan maka komitmen organisasi akan semakin turun. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar di wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas komitmen organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi.

15. Penelitian yang dilakukan oleh Rizma Dian Widiarti mahasiswa program studi administrasi negara, fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas Mulawarman dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Kecamatan Palaran Kota Samarinda” dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab permasalahan penelitian yaitu: untuk mengetahui dan mendeskripsikan kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kecamatan Palaran Kota Samarinda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurangnya koordinasi antara atasan dan bawahan di Kantor Camat Palaran. Hal ini terlihat dari banyaknya pegawai yang tidak mentaati aturan-aturan yang ada pada kantor dan banyaknya para pegawai yang tidak memakai atribut lengkap maupun datang dan pulang tidak tepat pada waktunya. Peran preventif upaya yang dilakukan pimpinan untuk mendorong pegawai mentaati ketentuan jam kerja, dan upaya pimpinan untuk mendorong pegawai dalam ketentuan berpakaian. Sedangkan peran korektif upaya pimpinan dalam memberikan peringatan atau teguran kepada pegawai, dan upaya pimpinan dalam memberikan hukuman atau sanksi kepada pegawai.
16. Penelitian yang dilakukan oleh Muthiaranindita abevit dan Hade afriansyah mahasiswa Universitas Negeri Padang dengan judul penelitian “peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan”. Jurnal artikel, Padang 2019. Berdasarkan pembahasan peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Teori tentang kepemimpinan akan berkembang dan berevolusi sesuai

dengan perkembangan jaman. Teori kepemimpinan berproses secara perlahan menuju teori kepemimpinan transformasional. Teori kepemimpinan berkembang mulai dari pembahasan tentang perilaku atau karakteristik khas seorang pemimpin sampai dengan situasi-situasi yang dihadapi oleh pemimpin. Kepemimpinan yang efektif adalah kemampuan mengarahkan dan mempengaruhi yang memiliki karakteristik yang dapat dikelompokkan dan diidentifikasi pada dua kutub yang berbeda dan saling bertolak belakang. Pengambilan keputusan adalah tindakan pemilihan alternative. Decision making atau keputusan yang diambil dan dikembangkan di luar jalur teori dan penelitian perilaku organisasi merupakan keputusan yang dapat membantu memahami karakter seseorang. Keputusan yang diambil dengan menggunakan pendekatan perilaku organisasi harus menunjukkan hasil yang rasional. Rasionalisasi yang paling sering digunakan dalam pengambilan keputusan adalah bahwa kesesuaian antara tujuan dengan rencana yang telah disusun. Cara untuk menguji rasionalitas rencana-tujuan yaitu dengan menggunakan keterangan tambahan yang tepat dan berkualitas pada berbagai kondisi yang berkembang.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

##### 3.1.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian pada umumnya digunakan dalam penelitian untuk menghasilkan *grounded theory*, yaitu teori yang dihasilkan berupa teori substantif. Ketepatan interpretasi bergantung kepada ketajaman analisis, objektivitas, sistematis dan sistematis. Oleh karena itu *judgement* penelitian dalam penggunaan dan penafsiran makna yang terkandung didalamnya sangat diperlukan. Pendekatan yang dipilih haruslah sesuai dengan yang dibutuhkan pada saat mengadakan penelitian. Dengan menggunakan pendekatan yang sesuai penelitian tersebut lebih konsisten dan terarah.

Pendekatan ini menentukan bagaimana peneliti akan mengatasi masalah dan bagaimana data akan dikumpulkan dan dianalisis.

Menurut Creswell (Rukajat, 2018:5), menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif adalah pendekatan untuk membangun pernyataan pengetahuan berdasarkan perspektif-konstruktif (misalnya, makna-makna yang bersumber dari pengalaman individu, nilai-nilai sosial dan sejarah, dengan tujuan untuk membangun teori atau pola pengetahuan tertentu), atau berdasarkan perspektif partisipatori (misalnya: orientasi terhadap politik, isu, kolaborasi, atau perubahan), atau keduanya. Cresweel menjelaskan bahwa didalam penelitian kualitatif, pengetahuan dibangun melalui interpretasi terhadap multi perspektif yang beragam dari masukan segenap partisipan yang terlibat didalam penelitian, tidak hanya dari penelitinya semata. Sumber datanya bermacam-macam, seperti catatan observasi, catatan wawancara pengalaman individu, dan sejarah.

Berdasarkan pengertian pendekatan kualitatif tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan penelitian kualitatif.

### 3.1.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dapat dibagi berdasarkan karakteristik fenomena maupun kelompoknya. Terdapat dua jenis penelitian yaitu deskriptif dan eksperimental. Menurut Mukhtazar (2020: 10) “penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang bermaksud memberikan dengan sistematis dan cermat fakta- fakta aktual dan sifat populasi tertentu.” Penelitian dengan jenis deskriptif bisa menggunakan beberapa metode seperti observasi, wawancara maupun studi kasus. Penelitian deskriptif tidak menitik beratkan hubungan kausalitas melainkan memberikan kemungkinan kepada peneliti untuk mampu lebih luas mengkaji sebuah objek.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka peneliti menggunakan jenis penelitian pada pendekatan penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif lebih tepatnya jenis penelitian deskriptif kualitatif.

### 3.2 Variabel Penelitian

Penelitian adalah suatu proses mencari tahu sesuatu secara sistematis dalam waktu yang relatif lama dengan menggunakan metode ilmiah serta aturan-aturan yang berlaku. Variabel merupakan atribut sekaligus objek yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Menurut Achmad, (2022:46), variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi perhatian suatu titik perhatian suatu penelitian.

**Tabel 3.1**  
**Variabel Penelitian**

No	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Kepemimpinan adalah suatu proses dimana pemimpin mendorong bawahan agar berperilaku sesuai dengan yang diinginkan, mengarahkan dan mengoordinasikan anggota-anggota kelompok dalam mencapai tujuan.	1. kepedulian ( <i>consideration</i> ) 2. memprakasai ( <i>initiating structure</i> ) (Sriyana, 2022:33)	1. kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik. 2. kemampuan yang efektifitas. 3. kepemimpinan yang partisipatif. 4. agresif dalam bekerja. 5. kemampuan dalam mendelegasikan. 6. mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

	Menurut Mu'ah et al. (2023:6)		(menurut Veithzal Rivai (2012:53))
2	Manajemen Kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi. (jurnal Isti Anggraini,2022)	1. kualitas kerja 2.kuantitas kerja 3. waktu kerja 4.kerja sama dengan rekan kerja  (menurut Mathis dan Jackson dalam buku Raden Roro 2019:13)	1. kualitas, 2. kuantitas, 3. ketepatan waktu, 4. efektivitas, 5. kemandirian, 6. komitmen.  (menurut Robbins dalam buku Wahyidat Moko, 2021:58-59)

### 3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama Desa Orahili Sibohou Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan.

Setiap rancangan penelitian perlu dilengkapi dengan jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam jadwal berisi kegiatan apa saja yang akan dilakukan, dan berapa lama akan dilakukan. Jadwal penelitian terhitung dari bulan April sampai September 2023.

**Tabel 3.2**  
**Jadwal Penelitian**

Kegiatan	Bulan (Tahun 2023)																							
	April				Mei				Juni				Juli				Agt				Sept			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Kegiatan Proposal Skripsi	■	■	■																					
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing				■	■	■	■	■	■	■	■													
Pendaftaran Seminar Proposal Skripsi										■														
Persiapan Seminar										■														
Seminar Proposal Skripsi											■													
Persiapan Penelitian												■												
Pengumpulan Data												■	■											
Penulisan Naskah Skripsi														■	■	■								
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing																■	■	■	■	■				
Tahap Ujian Skripsi																					■	■	■	■

Sumber: peneliti 2023

### 3.4 Sumber Data

Data adalah sekumpulan keterangan ataupun fakta yang dibuat dengan kata-kata, kalimat, angka dan lainnya. Data disini didapatkan melalui proses pencarian dan juga pengamatan yang tepat berdasarkan sumber-sumber tertentu. Adapun arti data yang lain yaitu sebagai suatu Kumpulan keterangan atau deskripsi dasar yang berasal dari obyek ataupun kejadian.

Menurut Masayu Rosdiyah (2021:74) “sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh atau segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Peneliti menggunakan dua sumber data untuk mencari dan mengumpulkan sumber data dalam penelitian ini, yaitu:

#### 1. Sumber Data Primer

Menurut Anief rufiyanto (2020: 13) “sumber data primer adalah data yang didapat secara langsung dari objek penelitian dengan menggunakan metode observasi, angket/kuesioner, wawancara, tes, dan sebagainya.” Jadi dalam hal ini peneliti mendapat data secara langsung kepada informan melalui wawancara maupun pengamatan langsung di lapangan.

**Tabel 3.3**  
**Informan Penelitian**

No.	Nama	Jabatan
1.	Martinus Telaumbanua, S.Th	Ketua
2.	Eberiaman Lase, SH	Sekretaris
3.	Nofeniat Rahmat Hulu, A.Md	Bendahara
4.	Kornelius Hulu, S.Pd	General Manager
5.	Nofetaris Hulu, SM	Manager USP
6.	Amakhaita Percaya Halawa, S.Pd	Manager Personalia
7.	Yerlina Telaumbanua, S.Pd	Kasir
8.	Goozisokhi Zebua	Kasir
9.	Alisman Hia, S.Pd	Ketua Pengawas
10.	Yoeli Laia	Anggota Pengawas
11.	Martinus Laia, S.Pd	Anggota Pengawas
12.	Imelyanti Hulu	Anggota
13.	Gatilina Ndruru	Anggota

Sumber: *Koperasi konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama, 2023*

## 2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti atau pengumpul data secara tidak langsung, sumber data yang didapat pada buku, jurnal, dan media internet dan dokumen lainnya sebagai pendukung dalam analisis dan pembahasan.

### 3.5 Instrumen Penelitian

Penelitian merupakan suatu kegiatan studi yang dilakukan secara cermat dan bertanggung jawab mengenai suatu masalah atau fenomena dengan menggunakan metode ilmiah atau usaha memperoleh fakta atau prinsip dengan cara mengumpulkan dan menganalisis data (informasi) yang dilaksanakan dengan jelas, teliti, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Kurniawan, (2021:1), menyatakan bahwa instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk melihat dan mengukur suatu fenomena alam maupun sosial yang diamati.

Yang menjadi instrumen penelitian ini adalah peneliti itu sendiri. Penelitian kualitatif berfungsi menerapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas semuanya. Jadi dalam penelitian ini, peneliti menjadi instrumen penelitian itu sendiri, selain itu instrument yang digunakan adalah data-data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah, sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berpartisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Manfaat teknik pengumpulan data adalah untuk membantu peneliti dalam menghimpun data-data yang berfungsi dalam proses merumuskan hasil penelitian. Teknik pengumpulan data terdiri atas observasi, wawancara, dan

dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan teknik Observasi, wawancara dan dokumentasi.

#### 1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain atau segala hal yang berkaitan dengan proses penelitian atau observasi yang di dalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dan jumlah respondenya sedikit atau kecil. Wawancara melibatkan komunikasi dua arah antara kedua kubu dan adanya tujuan yang akan dicapai melalui komunikasi tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti mencatat atau merekam semua jawaban dari informan dengan apa adanya.

#### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan, angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah masalah yang berkaitan dalam penelitian tersebut. Teknik analisis data juga merupakan suatu proses mengolah data menjadi informasi baru. Proses ini dilakukan bertujuan agar karakteristik data menjadi lebih mudah dimengerti dan berguna sebagai solusi bagi suatu permasalahan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono, (2019: 321) model teknik analisis data dalam penelitian kualitatif yaitu:

1. Pengumpulan Data (*Data collection*)  
Pengumpulan data dengan melakukan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (*triangulasi*). Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/ obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua sehingga peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan bervariasi.
2. Reduksi Data (*Reduction Data*)  
Mereduksi data berarti merangkum, dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.
3. Penyajian Data (*Display Data*)  
Setelah data direduksi, maka selanjutnya yang dilakukan adalah menampilkan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dengan menampilkan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dalam penelitian.
4. Penarikan kesimpulan  
Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih abu-abu atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kasual atau interaktif, hipotesis atau teori

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Objek Penelitian**

Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama (Komas-SB) merupakan organisasi koperasi yang melaksanakan kegiatan bagi anggota dalam rangka penyediaan barang atau jasa yang dibutuhkan anggota. Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama (Komas-SB) pada awalnya merupakan Cabang dari Koperasi Bumiputera, namun sejak tanggal 09 Maret Tahun 2022 pengelola (Komas-SB) memilih untuk mengundurkan diri dari Kepengurusan Komas Bumiputera. Kemudian pada tanggal 22 Februari 2023 di adakan pertemuan dengan agenda serah terima aset, Inventaris, dan Brog Pinjaman kepada Pengurus Komas Bumiputera.

Pada tanggal 30 Maret 2023, bersamaan dengan pelaksanaan RAT tahun buku 2022 (Komas-SB), Bapak Kepala Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Nias Selatan menyerahkan SK Pengurus Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama (Komas-SB). Dengan Ketua sekaligus Pendiri Komas-SB Martinus Telaumbanua, S.Th, Sekretaris dijabat oleh Eberiaman Lase, SH dengan bendahara oleh Nofeniat Rahmat Hulu, A.Md.

Kantor Komas-SB berlokasi di Jln. Baru Desa Orahili Gomo Kec. Gomo Kab. Nias Selatan dengan keadaan anggota sebagai berikut:

Jumlah anggota tahun lalu : 344 Orang

Jumlah anggota yang masuk tahun 2022 : 592 Orang

Jumlah anggota yang keluar tahun 2022 : 40 Orang

Jumlah anggota per 31 Desember 2022 : 896 Orang

#### 4.1.2 Visi dan Misi Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama

(Komas-SB)

**17**  
**Visi:**

Terwujudnya Koperasi Simpan Pinjam yang mandiri dan Tangguh dengan berlandaskan kekeluargaan dalam membangun ekonomi bersama secara berkeadilan untuk Kesejahteraan anggota.

**Misi:**

1. Mengajak seluruh potensi yang ada dalam masyarakat dengan tanpa membedakan dan golongan dan agama, agar mereka dapat bersama-sama, bersatu padu dan beritikad baik dalam membangun ekonomi kerakyatan secara bergotong royong dalam bentuk koperasi.
2. Membangun para pedagang kecil dan menengah dalam mibilisasi permodalan demi kelancaran usaha sehingga dapat meningkatkan Kesejahteraan anggota.
3. Turut membangun pembangunan ekonomi dan menunjang pelaksanaan kegiatan usaha secara aktif dengan mengajak mitra usaha lainnya baik BUMN, BUMD, BUMDES swasta, perbaikan maupun koperasi lainnya.

#### 4.1.3 Struktur Komas SB

Koperasi Masyarakat Sejahtera Bersama memiliki Struktur organisasi untuk menunjang dan menjalankan tugas dan wewenang dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Gambar 4.1

### Struktur Organisasi Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama (Komas-SB)



Berdasarkan struktur di atas, maka dapat dijabarkan setiap fungsi jabatan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda antara lain:

#### 1. RAT

- a. Menetapkan kebijakan umum dibidang organisasi, manajemen dan usaha serta keuangan koperasi.
- b. Menetapkan dan mengubah Anggaran Dasar.
- c. Memilih, mengangkat dan memberhentikan Pengurus dan Pengawas.
- d. Menetapkan rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan.
- e. Meminta keterangan dan mengesahkan pertanggungjawaban Pengurus dalam pelaksanaan tugasnya.
- f. Meminta keterangan dan mengesahkan pertanggungjawaban Pengawas dalam pelaksanaan tugasnya.
- g. Menetapkan pembagian Sisa Hasil Usaha
- h. Memutuskan penggabungan, peleburan, pembagian dan pembubaran koperasi.

- i. Menetapkan keputusan lain dalam batas yang ditentukan dalam Anggaran Dasar.

Rapat anggota tersebut menurut ketentuan Pasal 34 UU Koperasi diselenggarakan oleh pengurus. Untuk menyelenggarakan rapat anggota ini, pengurus wajib menyampaikan undangan kepada anggota untuk menghadiri rapat anggota paling lambat empat belas hari sebelum rapat anggota diselenggarakan. Undangan tersebut sekurang-kurangnya mencantumkan hari, tanggal, waktu, tempat, dan acara rapat anggota. Disertai pemberitahuan bahwa bahan yang akan dibahas dalam rapat anggota tersedia di kantor koperasi. Rapat anggota dihadiri oleh anggota, pengurus, dan pengawas.

## 2. Ketua Komnas-SB

Ketua koperasi merupakan orang yang paling berpengaruh di dalam jajaran struktur pengurus koperasi, sehingga ketua benar-benar mempunyai peran penting di dalam perjalanan maju atau mundurnya sebuah koperasi.

- a. Mampu mengendalikan semua kegiatan koperasi dengan baik
- b. Melakukan penerimaan laporan atas semua kegiatan yang telah dikerjakan setiap masing-masingnya
- c. Mampu memimpin, melakukan koordinasi serta mengontrol jalannya kegiatan koperasi hingga setiap bagian yang ada di dalam koperasi
- d. Melakukan penandatanganan surat penting
- e. Memimpin jalannya rapat anggota tahunan serta melaporkan adanya pertanggungjawaban di akhir tahun pada anggota
- f. Melakukan pengambilan keputusan atas semua hal yang memang dianggap penting untuk kelancaran kegiatan koperasi.

## 3. Sekretaris

Sekretaris merupakan seseorang yang bisa dikatakan sebagai pendamping setia seorang ketua koperasi, karena sekretaris merupakan catatan hidup yang menemani kegiatan ketua koperasi.

- a. Untuk membantu ketua dalam melaksanakan kerjanya

- b. Mencatat semua kemajuan serta kelemahan yang terjadi di dalam koperasi
- c. Menyelenggarakan kegiatan untuk surat-menyurat dan ketatausahaan dari koperasi
- d. Membuat pendataan terkait koperasi
- e. Bersama dengan bendahara mengajukan rancangan rencana kerja dan rancangan rencana anggaran pendapatan serta belanja koperasi
- f. Bersama-sama ketua menyusun program kerja pengurus koperasi
- g. Bersama-sama ketua menyusun rencana kerja koperasi

#### 4. Bendahara

Bendahara koperasi adalah seseorang yang memiliki tugas untuk mengurus keuangan koperasi.

- a. Merencanakan anggaran belanja dan pendapatan koperasi dalam periode waktu tertentu
- b. Melakukan pemeliharaan atas semua harta kekayaan yang dimiliki oleh koperasi
- c. Melakukan kegiatan pembukuan transaksi pada supplier dengan jumlah lebih dari satu juta
- d. Lakukan pengisian saldo
- e. Melakukan cash opname yang dilakukan dikasir

#### 5. Pengawas

Pengawas koperasi merupakan bagian dari perangkat atau struktur koperasi serta rapat anggota dan pengurus koperasi di Indonesia. Hal tersebut tercantum dalam pasal 21, UU nomor 25 tahun 1992 Tentang Perkoperasian Indonesia.

- a. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi
- b. Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya
- c. Meneliti catatan yang ada pada koperasi
- d. Memperoleh semua keterangan yang diperlukan
- e. Pengawas harus merahasiakan hasil pengawasannya terhadap pihak ketiga

- f. Persyaratan untuk dapat dipilih dan diangkat sebagai anggota pengawas yang ditetapkan dalam anggaran dasar
6. General Manajer
    - a. Menkoordinasikan seluruh kegiatan usaha, administrasi, organisasi dan ketatalaksanaan serta memberikan pelayanan administratif kepada Pengurus dan Pengawas.
    - b. Membuat rumusan pelaksanaan kebijaksanaan untuk pengurus secara efektif dan efisien
    - c. Membantu dalam memberikan usulan pada pengurus untuk membuat penyusunan perencanaan
  7. Manager USP
    - a. Melayani pinjaman anggota
    - b. Mengevaluasi tentang usaha kegiatan perkreditan
    - c. Mengawasi kegiatan usaha perkreditan
    - d. Dalam hubungan kerjanya bertanggung jawab terhadap general manajer
  8. Manager Personalia  
Melayani penerimaan anggota baru
  9. Kasir
    - a. Melakukan pembuatan laporan keuangan secara harian
    - b. Melakukan rekap tentang kegiatan keluar masuknya uang di koperasi
    - c. Bertanggung jawab atas dana kas yang ada di dalam koperasi
    - d. Membuat bukti atau kwitansi atas keluar masuknya uang yang ada di koperasi.

#### 4.1.4 Logo Koperasi Masyarakat Sejahtera Bersama



Sesuai dengan surat bernomor SKEP/03/Dekopin-E/I/2015 menyatakan bahwa melalui Munas Dekopin 2014 gerakan koperasi kembali pada logo pohon beringin. Lambang koperasi dikembalikan lagi secara resmi lewat Permen No.1/Per/M.KUKM/II/2015, maka dapat dijelaskan mengenai makna bentuk dan warna dari logo koperasi tersebut, sebagai berikut:

##### a. Makna Bentuk

- Roda gerigi memiliki makna bahwa upaya keras harus ditempuh secara terus menerus. Lambang ini menjurus pada mereka para pekerja keras yang bisa menjadi calon anggota dengan memenuhi syarat.
- Rantai (sebelah kiri), memiliki arti mengenai ikatan kekeluargaan, persatuan, dan persahabatan yang kokoh. Hal ini sejalan dengan anggota koperasi adalah pemilik koperasi, sehingga antar anggota harus memiliki sikap bersahabat dan bersatu layaknya keluarga. Yang mengikat antar sesama anggota koperasi adanya hukum Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) koperasi.
- Kapas dan padi (sebelah kanan), bermakna kemakmuran anggota koperasi secara khusus dan masyarakat secara umum yang diusahakan oleh koperasi. Kapas berarti bahan dasar sandang (pakaian) dan padi berarti bahan dasar pangan (makanan).

- Timbangan bermakna keadilan sosial bagi seluruh anggotanya. Lambang timbangan ini juga kerap menjadi simbol hukum. Seluruh anggota koperasi berhak menerima perlakuan adil antara “rantai” dan “kapas-padi”.
  - Bintang dalam perisai bermakna Pancasila yang menjadi landasan idiil koperasi. Anggota koperasi yang taat pasti memperhatikan nilai-nilai yang tertuang dalam Pancasila. Sementara itu lambang Bintang dapat diartikan sebagai “hati” dan perisai adalah “tubuhnya”.
  - Pohon beringin bermakna simbol kehidupan sebagaimana pohon dalam budaya wayang oleh Sunan Kalijaga. Dahan pohon bermakna kehidupan, sehingga “timbangan” dan “Bintang” menjadi nilai hidup.
  - Koperasi Indonesia bermakna lambang tersebut adalah milik koperasi negara Indonesia, bukan dari negara lain.
- b. Makna Warna
- Warna Merah Putih tersebut menggambarkan sifat nasional Indonesia sekaligus warna bendera Sang Saka Merah Putih.

#### <sup>18</sup> 4.1.5 Deskripsi Identitas Informan

<sup>18</sup> Informan penelitian ini terdiri dari 13 informan, peneliti melakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang bertujuan untuk memperjelas dan memperkuat data yang diperoleh di lapangan. Keseluruhan informasi tersebut dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling* karena teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar kriteria-kriteria yang dibuat peneliti berdasarkan tujuan penelitian. Kriteria dari informan yang dipilih yaitu memiliki kriteria yang berdasarkan ketentuan yang telah peneliti tentukan untuk kemudian dipertimbangkan oleh peneliti, sesuai dengan keterkaitan mereka dengan penelitian.

Adapun jadwal wawancara informan pendukung pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Identitas Informan**

No.	Nama	Umur	Pendidikan
1.	Martinus Telaumbanua	47 Tahun	S1
2.	Eberiaman Lase	31 Tahun	S1
3.	Nofeniat Rahmat Hulu	30 Tahun	D-III
4.	Kornelius Hulu	25 Tahun	S1
5.	Nofetaris Hulu	28 Tahun	S1
6.	Amakhaita Percaya Halawa	28 Tahun	S1
7.	Yerlina Telaumbanua	31 Tahun	S1
8.	Goozisokhi Zebua	22 Tahun	SMA
9.	Alisman Hia	35 Tahun	S1
10.	Yoeli Laia	28 Tahun	SMA
11.	Martinus Laia	26 Tahun	S1
12.	Imelyanti Hulu	29 Tahun	D-III
13.	Gatilina Ndruru	38 Tahun	SD

*Sumber: Olahan Penulis 2023*

## 4.2 Analisa Hasil Wawancara

### 4.2.1 Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan hal yang dialami oleh setiap manusia dalam kehidupan. Kepemimpinan bukan merupakan jabatan atau gelar, melainkan adalah sebuah kelahiran dari proses yang panjang perubahan dalam diri seseorang.

Menurut Sutarto (2018:1), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan teori kepemimpinan yang digunakan dalam variabel penelitian, peneliti menggunakan beberapa teknik pedoman wawancara sebagai berikut:

1. Bagaimana anda berkontribusi dalam membangun kerjasama dan hubungan yang baik dengan anggota tim lainnya?

Berikut hasil wawancara peneliti kepada informan Eberiaman pada hari senin, 31 Juli di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama yang menyatakan bahwa:

“Dalam membangun kerjasama dan hubungan yang baik dengan anggota tim lainnya, yang saya lakukan yaitu memiliki empati dimana saya berusaha memahami sudut pandang anggota tim lainnya dan mencoba untuk bertindak dengan empati dalam situasi yang sulit. Saya selalu siap untuk mendengarkan dan mendukung anggota tim lainnya saat mereka mengalami kesulitan”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa dalam membangun kerjasama dan hubungan yang baik dengan anggota tim lainnya informan Eberiaman melakukan atau memiliki yang namanya empati terhadap sesama anggota.

Seterusnya peneliti melakukan wawancara kepada informan Martinus pada hari yang sama, mengatakan bahwa:

“Hal yang saya lakukan antara lain, mengkomunikasikan tujuan dan harapan tim jelas dan di pahami oleh bawahan. Saya secara terbuka berkomunikasi dengan mereka, mendengarkan dan menghargai pendapat dengan memberikan ruang kepada bawahan untuk menyampaikan ide, dan masukan mereka, saya selalu siap mendukung dan membantu bawahan dalam menghadapi tantangan atau kesulitan yang mereka hadapi”

Sesuai yang dengan pendapat yang disampaikan oleh informan Eberiaman hampir sama dengan pendapat informan Martinus bahwa dalam membangun hubungan yang baik dan kerjasama yang baik antara anggota tim dengan memiliki sifat yang terbuka, memiliki empati serta menjaga komunikasi antar tim.

2. Bagaimana cara anda menyelesaikan tugas yang anda tangani tepat waktu?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Nofeniat Hulu pada hari Selasa, 01 Agustus di Komas SB yang menyatakan bahwa:

“Cara yang saya lakukan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu yaitu dengan membuat rencana dan mengatur prioritas, saya membuat rencana kerja yang jelas dan memprioritaskan tugas berdasarkan urgensi dan pentingnya, serta mengelola waktu dengan efektif yaitu dengan membagi tugas dan menetapkan tenggat waktu dalam menyelesaikan tugas tersebut”

Dari hasil wawancara kepada informan Nofeniat Hulu dapat dikatakan bahwa cara dalam menyelesaikan tugas tepat waktu yaitu dengan membuat rencana dan mengatur prioritas dan mengelola waktu dengan efektif.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Kornelius Hulu menyatakan bahwa:

“Saya mengelola waktu dengan efektif , membuat rencana serta mengatur prioritas serta berkomunikasi dengan tim contohnya jika ada hambatan yang mempengaruhi kemajuan tugas, saya berkomunikasi dengan tim untuk mencari solusi bersama”

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara pada hari yang sama terhadap informan Nofetaris mengatakan bahwa:

“Yang saya lakukan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu yaitu salah satunya mengantisipasi dan mencegah hambatan, saya selalu mencoba untuk mengantisipasi hambatan yang mungkin muncul dalam menyelesaikan tugas dan melakukan langkah-langkah pencegahan yang diperlukan dan dapat mengelola waktu”

Dari hasil wawancara terhadap informan Nofetaris dapat dikatakan bahwa dalam menyelesaikan tugas tepat waktu hal yang mereka lakukan yaitu mengelola waktu dengan efektif, mengatur waktu dan mengantisipasi dan mencegah hambatan.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Amakhaita pada hari rabu 02 Agustus 2023 yang menyatakan bahwa:

“Cara yang saya lakukan yaitu saya memulai dengan merencanakan dan memprioritaskan tugas-tugas saya. Berusaha untuk bisa menyelesaikan tugas tepat waktu, mengelola waktu dengan baik”

Dari hasil wawancara terhadap informan Amakhaita dapat dikatakan bahwa dalam menyelesaikan tugas tepat waktu yaitu dengan memulai yang namanya merencanakan tugas dan memprioritaskan tugas-tugas serta berusaha menyelesaikannya tepat waktu.

3. Bagaimana anda mendorong partisipasi dan keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Martinus pada hari Senin, 31 juli di Komas SB yang mengatakan bahwa:

“Dalam mendorong partisipasi dan keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan, yang saya lakukan yaitu menciptakan lingkungan yang terbuka di mana setiap anggota tim merasa nyaman untuk memberikan masukan mereka. Saya mendengarkan pendapat mereka dan memberikan dukungan jika mereka menghadapi kendala atau kesulitan dalam mengungkapkan pendapat mereka, memberikan tanggung jawab dan kepercayaan kepada anggota tim untuk mengambil keputusan dalam bidang tanggung jawab mereka, dan dengan menghargai kontribusi dan prestasi anggota tim dalam pengambilan keputusan”

Dari hasil wawancara terhadap informan Martinus dapat dikatakan bahwa dalam mendorong partisipasi atau keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan yaitu dengan menciptakan lingkungan yang terbuka dan mendengarkan pendapat.

Kemudian peneliti melakukan wawancara terhadap informan Eberiaman pada hari yang sama yang mengatakan bahwa:

“Dalam hal mendorong partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan, saya melakukan beberapa hal berikut: jika semua anggota tim memberikan pendapat saya akan

mempertimbangkan semua pendapat itu, saya menghindari memihak pendapat tertentu dan berusaha mengambil keputusan yang mempertimbangkan kepentingan semua anggota tim, selain itu saya juga menciptakan lingkungan yang terbuka dimana setiap anggota tim merasa nyaman dalam memberi masukan mereka, memberi tanggung jawab dan kepercayaan serta menghargai kontribusi mereka”

Dari hasil wawancara terhadap informan Eberiaman hampir sama dengan informan Martinus yang menyatakan untuk mendorong partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan mereka melakukan hal-hal seperti, menciptakan lingkungan yang terbuka, menghargai setiap pendapat anggota tim serta mempertimbangkan semua pendapat atau masukan dari anggota tim.

4. Bagaimana anda mendorong diri sendiri untuk mencapai hasil yang lebih baik?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Amakhaita pada hari Rabu 02 Agustus di Komas SB yang menyatakan:

“Hal saya lakukan antara lain terus belajar dan berkembang, saya berkomitmen untuk terus belajar dan berkembang dalam area yang relevan dengan tujuan saya. Saya membaca buku, mencari sumber-sumber pengetahuan lainnya untuk meningkatkan kinerja, keterampilan dan pengetahuan saya demi tercapainya visi dan misi yang ada di kantor ini. Dan juga menetapkan tujuan yang tepat, memotivasi diri sendiri”

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan Amakhaita dapat dikatakan bahwa untuk mendorong diri sendiri dalam mencapai hasil yang lebih baik memiliki komitmen untuk terus belajar dan berkembang dan memotivasi diri sendiri.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Goozisokhi Zebua pada hari yang sama yang mengatakan bahwa:

“Saya selaku pegawai yang saya lakukan yaitu memotivasi diri sendiri untuk mencapai hasil yang lebih baik, terus menerus berusaha untuk belajar dan berkembang untuk meningkatkan kinerja, keterampilan dan pengetahuan saya”

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa memotivasi diri sendiri dan terus belajar serta berkembang adalah hal yang mereka lakukan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara terhadap Nofetaris 01 Agustus 2023 yang menyatakan bahwa:

“Memang sudah seharusnya kami dapat mendorong diri sendiri untuk mencapai hasil yang lebih baik, hal yang saya lakukan untuk mendorong diri sendiri antara lain yaitu dengan memiliki yang namanya motivasi, memotivasi diri sendiri dapat mendorong saya untuk berusaha menjadi lebih baik dan mencapai hasil yang lebih baik. Dan seterusnya yaitu dengan belajar tanpa belajar saya tidak akan bisa menghasilkan kinerja yang baik jadi belajar terus menerus dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan”

Dari hasil wawancara terhadap informan Nofetaris hampir sama dengan yang disampaikan oleh Amakhaita dan Goozisokhi bahwa mereka harus memotivasi diri sendiri, belajar dan berkembang untuk mencapai hasil yang baik.

5. Bagaimana cara anda menentukan tugas atau waktu yang tepat untuk di delegasikan dengan rekan kerja?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Martinus pada Hari Senin 31 Juli di Komas SB yang menyatakan bahwa:

“Pertama saya melihat kompetensi dan keterampilan mereka, saya melihat kualifikasi, pengalaman, dan keahlian rekan kerja yang mungkin dapat menyelesaikan tugas tersebut. Saya akan memilih orang yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang relevan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Saya mempertimbangkan beban kerja dan komitmen rekan kerja yang mungkin sedang mereka hadapi”

Dari hasil wawancara terhadap informan Martinus dapat dikatakan bahwa dalam mendelegasikan tugas yang tepat waktu kepada rekan kerja hal yang pertama dilakukan yaitu melihat kompetensi dan keterampilan rekan kerja dan mempertimbangkan beban kerja dan komitmen.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Eberiaman yang menyatakan bahwa:

“Menentukan tugas yang tepat waktu untuk didelegasikan kepada rekan kerja perlu melihat keterampilan yang dimiliki oleh rekan kerja. Saya melihat apakah rekan kerja tersebut memiliki kompetensi dan keterampilan yang relevan untuk menyelesaikan tugas dengan baik karena terkadang para pegawai suka lalai dalam menyelesaikan tugas mereka dan keterlambatan dalam mengerjakan pekerjaan mereka jadi perlu mempertimbangkan beban kerja dan komitmen rekan kerja yang mungkin sedang mereka hadapi”

Dari hasil wawancara tersebut menentukan tugas yang tepat waktu untuk didelegasikan dengan rekan kerja dengan melihat keterampilan, beban kerja serta kompetensi rekan kerja.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Noveniat pada hari Selasa 01 Agustus 2023 yang memberikan pendapat yang hampir sama dengan informan lain di atas yang menyatakan bahwa:

“Saya melibatkan beberapa hal berikut yaitu keterampilan dan kompetensi yang dimiliki oleh orang yang relevan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Memperhatikan atau mempertimbangkan beban kerja rekan kerja”

Dari hasil wawancara terhadap informan Noveniat dapat dikatakan bahwa dalam mendelegasikan tugas yang tepa waktu hal yang mereka lakukan antara lain melihat keterampilan dan kompetensi serta mempertimbangkan beban kerja.

6. Bagaimana cara anda mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Kornelius pada hari Selasa 01 Agustus di Komnas SB yang mengatakan bahwa:

“Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja adalah hal yang harus dilakukan karena ketika kita bisa menjaga dan mempertahankan hal tersebut akan terbentuk budaya organisasi yang kuat. Hal yang perlu dilakukan yaitu memiliki perencanaan yang baik, pengaturan waktu

yang efektif, komunikasi yang efektif, dimana saya selalu terbuka dengan atasan atau rekan kerja tentang beban kerja dan tenggang waktu yang sedang saya hadapi”

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan Kornelius dapat dikatakan bahwa untuk mempertahankan stabilitas kerja hal yang dilakukan yaitu memiliki perencanaan baik, pengaturan waktu yang efektif serta memiliki sifat yang terbuka terhadap atasan atau sesama rekan kerja.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Amakhaita pada hari Rabu 02 Agustus mengatakan bahwa:

“Yang saya lakukan yaitu saya terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan saya dengan terus belajar, memiliki perencanaan yang baik atau jelas, tapi terkadang saya lalai karna kurangnya pengetahuan. Meskipun begitu saya akan tetap belajar akan menjadi lebih baik lagi”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa mereka terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan serta belajar agar bisa menjaga stabilitas kerja.

#### 4.2.2 <sup>1</sup> Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja diartikan sebagai manajemen untuk membuat hubungan dan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja berkaitan dengan kebutuhan organisasi, pimpinan dan pegawai. Manajemen kinerja meliputi proses suatu kegiatan pelaksanaan kinerja bagaimana kinerja dilaksanakan. Manajemen kinerja berawal dari proses perencanaan, bagaimana merencanakan tujuan yang ingin dicapai, merencanakan kegiatan dan sumber daya yang ada dalam langkah mencapai tujuan.

Berdasarkan teori manajemen kinerja yang digunakan dalam variabel penelitian, peneliti menggunakan beberapa teknik pedoman wawancara sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas pelayanan yang ada di koperasi ini?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Imelyanti pada hari Senin 07 Agustus di Rumah informan yang menyatakan bahwa:

“Menurut saya kualitas pelayanan di koperasi ini kurang bagus, pelayanannya tidak tepat waktu dan menunda waktu. Membuat kami menunggu-nunggu baru dilayani, pelayanan yang tidak cepat”

Dari hasil wawancara di atas menurut informan Imelyanti mengatakan bahwa kualitas pelayanan di koperasi tersebut kurang bagus.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Gatilina yang menyatakan bahwa:

“Dia merasa bahwa kualitas pelayanan di koperasi masih kurang bagus, pelayanannya juga tidak tepat waktu. Saya berharap semoga pegawai koperasi tersebut dapat memperbaiki kinerja mereka”

Dari hasil wawancara di atas hampir sama jawabannya dengan informan Imelyanti yang mengatakan bahwa kualitas pelayanan di koperasi tersebut masih kurang bagus.

2. Bagaimana anda mengatur prioritas tugas untuk meningkatkan kuantitas pekerjaan yang anda lakukan?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Nofeniat pada hari Selasa 01 Agustus 2023 di Komnas SB yang mengatakan bahwa:

“Nofeniat mengatakan bahwa hal yang dia lakukan dalam mengatur prioritas tugas untuk meningkatkan kuantitas pekerjaannya yang dilakukan antara lain dia mengatur prioritas tugas berdasarkan tingkat urgensi dan dampak terhadap kuantitas pekerjaan yang harus dia lakukan. Dia akan menyelesaikan pekerjaan yang memiliki deadline yang lebih dekat terlebih dahulu, dan kemudian beralih ke tugas-tugas yang memiliki dampak langsung pada kuantitas pekerjaan. Dia juga senang mengambil inisiatif untuk mencari cara-cara baru atau metode yang dapat meningkatkan efisiensi dan kuantitas pekerjaan. Terbuka

terhadap umpan balik dan selalu berusaha mencari peluang untuk meningkatkan proses kerja dalam hal kuantitas”

Dari hasil wawancara di atas dapat dikatakan bahwa hal yang dia lakukan yaitu dengan mengatur prioritas tugas berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap kuantitas pekerjaannya. Serta mengambil inisiatif untuk mencari hal-hal baru untuk meningkatkan efisiensi dan kuantitas pekerjaannya.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Nofetaris pada hari yang sama menyatakan bahwa:

“Nofetaris juga mengatakan bahwa cara mengatur prioritas tugas untuk meningkatkan kuantitas pekerjaan yaitu dengan mengatur prioritas tugas berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap pekerjaan, membuat daftar tugas dengan memperhatikan batas waktu dan target yang telah ditetapkan”

Dari pendapat Nofetaris hampir sama dengan Nofeniati yang mengatakan bahwa cara mereka mengatur prioritas tugas untuk meningkatkan kuantitas pekerjaan yaitu mengatur prioritas serta membuat daftar tugas dengan memperhatikan batas waktu dan target yang telah ditetapkan.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan Amakhaita pada hari Rabu 02 Agustus 2023 yang mengatakan bahwa:

“Saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja untuk memastikan bahwa kami fokus pada tugas yang dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kuantitas pekerjaan. Dan yang lebih penting yaitu mengatur prioritas tugas berdasarkan tingkat urgensi dan dampak terhadap kuantitas pekerjaan yang saya lakukan, inisiatif untuk mencari cara atau metode yang dapat meningkatkan efisiensi dan kuantitas pekerjaan”

Dari hasil wawancara terhadap informan Amakhaita dapat dikatakan bahwa melakukan koordinasi dengan rekan kerja, mengatur prioritas dan mencari cara atau metode yang dapat meningkatkan

efisiensi dan kuantitas adalah salah satu cara dalam mengatur prioritas tugas dalam meningkatkan kuantitas pekerjaan.

3. Apakah koperasi selalu merespon setiap pertanyaan serta keluhan anggota dengan cepat dan tepat waktu?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Imelyanti pada hari Senin 07 Agustus 2023 di rumah informan yang menyatakan bahwa:

“Seperti yang saya alami sendiri bahwa ketika saya menyampaikan keluhan atau pertanyaan tidak selalu tepat waktu mereka meresponnya. Terkadang disuruh menunggu berlama-lama tanpa jelas kapan mereka akan meresponnya”

Dari hasil wawancara terhadap Imelyanti dapat di katakan bahwa dalam hal merespon setiap pertanyaan serta keluhan anggota menurutnya masih kurang dalam hal tepat waktu untuk merespon keluhan atau pertanyaan anggota.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Gatilina di hari yang sama yang menyatakan bahwa:

“Gatilina mengatakan ketika kami atau anggota memberikan pertanyaan atau keluhan kepada pegawai, mereka tidak langsung meresponnya melainkan membuat kami menunggu-nunggu”

Dari hasil wawancara terhadap informan Gatilina pendapat nya hampir sama dengan informan Imelyanti dimana menurut mereka koperasi tersebut tidak cepat dalam merespon setiap keluhan atau pertanyaan yang di berikan oleh anggota kepada mereka.

4. Bagaimana efisiensi penggunaan sumber daya koperasi dalam melayani anggotanya?

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap informan Eberiaman pada hari Senin 31 Juli 2023 di Komas SB yang menyatakan bahwa:

“Penggunaan sumber daya di koperasi kami selalu di arahkan untuk memberikan manfaat maksimal kepada anggota tapi terkadang ada saja pegawai yang lalai dalam melaksanakan tugasnya. Kami selalu

berupaya untuk menggunakan sumber daya koperasi dengan bijaksana. Berupaya memberikan pelayanan yang baik kepada anggota koperasi”

Dari hasil wawancara terhadap informan Eberiaman dapat dikatakan bahwa efisiensi penggunaan sumber daya koperasi dalam melayani anggotanya, mereka masih berupaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk anggotanya, berupaya untuk menggunakan sumber daya koperasi dengan bijaksana walaupun masih ada pegawai yang lalai akan tugasnya.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Kornelius yang menyatakan bahwa:

“Kornelius mengatakan bahwa efisiensi penggunaan sumber daya koperasi dalam melayani anggotanya masih kurang bagus tetapi kami berupaya untuk menggunakan sumber daya di koperasi kami selalu diarahkan untuk memberikan manfaat maksimal kepada anggota. Kami berupaya untuk menggunakan sumber daya koperasi kami dengan bijaksana agar anggota mendapat pelayanan yang memuaskan”

Dari hasil wawancara terhadap Kornelius dapat dikatakan bahwa penggunaan efisiensi sumber daya koperasi dalam melayani anggotanya masih kurang bagus tetapi mereka berupaya untuk memberikan manfaat atau pelayanan yang maksimal kepada anggotanya.

5. Bagaimana anda memastikan keterampilan dan pengetahuan tetap diperbaharui untuk mendukung kemandirian?

Berikut hasil wawancara terhadap Goozisokhi pada hari Rabu 02 Agustus 2023 yang mengatakan bahwa:

“Untuk memastikan keterampilan dan pengetahuan saya tetap diperbaharui, saya inisiatif melakukan evaluasi diri. Setiap kali menyelesaikan sebuah tugas, saya mencatat apa yang bisa ditingkatkan untuk kedepannya. Selain itu, saya memanfaatkan internet, terutama platform kursus online, untuk mempelajari keterampilan baru atau memperdalam yang sudah saya ketahui agar memiliki kemampuan yang dapat bertambah untuk mencapai tujuan tujuan organisasi”

Dari hasil wawancara terhadap informan Goozisokhi dapat dikatakan bahwa dirinya memiliki inisiatif dalam melakukan evaluasi diri untuk memastikan keterampilan dan pengetahuannya tetap di perbaharui agar dirinya memiliki kemampuan yang terus bertambah guna mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya peneliti bertanya kepada informan Nofeniat yang menyatakan bahwa:

“Tentu untuk memastikan keterampilan dan pengetahuan harus diperbaharui untuk mendukung kemandirian saya dan untuk membuat keterampilan saya semakin bagus agar tujuan organisasi dapat tercapai serta memiliki kinerja yang baik, saya memiliki kemauan untuk melakukan evaluasi diri sendiri agar menjadi lebih baik lagi kedepannya”

Dari hasil wawancara terhadap informan Nofeniat dapat dikatakan bahwa untuk memastikan keterampilan dan pengetahuan di perbaharui hal yang di lakukan yaitu dengan memiliki kemauan melakukan evaluasi diri agar tujuan organisasi dapat tercapai serta memiliki kinerja yang semakin lama semakin baik.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada Amakhaita yang menyatakan bahwa:

“Saya memiliki kemauan atau inisiatif untuk melakukan evaluasi diri karna saya tau keterampilan dan pengetahuan saya masih banyak kekurangan dan perlu diperbaharui untuk mendukung kemandirian saya. Saya juga memanfaatkan internet, terutama kursus online untuk mempelajari atau memperdalam yang sudah saya ketahui”

Dari hasil wawancara terhadap informan Amakhaita bisa dikatakan bahwa dirinya memiliki kemauan atau inisiatif untuk mengevaluasi diri sendiri untuk memastikan keterampilan dan pengetahuannya diperbaharui agar menjadi lebih baik lagi.

6. Apa tindakan atau upaya yang anda lakukan untuk memastikan konsistensi dalam mencapai tujuan organisasi?

Berikut hasil wawancara terhadap informan Martinus yang menyatakan bahwa:

“Untuk memastikan konsistensi dalam mencapai tujuan organisasi, kami pertama-tama memastikan bahwa semua anggota tim memahami visi, misi, dan tujuan organisasi dengan jelas. Berkomunikasi dan berkolaborasi dengan tim, walau terkadang komunikasi kami kurang bagus tetapi saya berusaha untuk berkomunikasi secara terbuka dengan tim.”

Dari hasil wawancara di atas terhadap informan Martinus dapat dikatakan bahwa dalam memastikan konsistensi untuk mencapai tujuan organisasi yang paling penting yaitu berkomunikasi dengan rekan tim atau bawahan walau terkadang komunikasi mereka tidak bagus tetapi komunikasi sangat berpengaruh terhadap kemajuan organisasi dan untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap informan Goozisokhi yang mengatakan bahwa:

“Sebagai pegawai, saya memastikan konsistensi dalam mencapai tujuan organisasi dengan selalu mengatur jadwal dan prioritas pekerjaan saya setiap minggu. Selain itu, saya selalu berkomunikasi dengan rekan kerja dan atasan saya walau yang kenyataannya komunikasi kami tidak bagus. Saya berkomunikasi dengan tim untuk memahami ekspektasi mereka dan memberikan update tentang kemajuan saya”

Dari hasil wawancara terhadap informan Goozisokhi dapat dikatakan bahwa dia selaku pegawai melakukan yang namanya mengatur jadwal dan prioritas pekerjaannya, berusaha untuk berkomunikasi dengan tim untuk memahami ekspektasi mereka tentang kemajuannya.

### 4.3 ANALISA DAN PEMBAHASAN

#### 4.3.1 PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBANGUN MANAJEMEN KINERJA YANG BERKUALITAS DI KOPERASI KONSUMEN MASYARAKAT SEJAHTERA BERSAMA DESA ORAHILI SIBOHOU KECAMATAN GOMO KABUPATEN NIAS SELATAN

Peran kepemimpinan dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas sangat penting bagi kantor koperasi konsumen masyarakat sejahtera bersama desa orahili sibohou kecamatan gomo kabupaten nias Selatan, karena di kantor tersebut masih memiliki pegawai yang memiliki tupoksi pekerjaan yang berbeda-beda. Dimana para pegawai masih sering melalaikan tugas atau aturan-aturan yang telah ditentukan dan sebagainya dan untuk menciptakan pekerjaan yang efektif dan efisiensi di butuhkan yang namanya peran kepemimpinan di koperasi tersebut.

##### A. Peran Kepemimpinan

1. Bagaimana anda berkontribusi dalam membangun kerjasama dan hubungan yang baik dengan anggota tim lainnya?

Dalam membangun kerjasama dan hubungan yang baik dengan anggota tim lainnya yang dilakukan yaitu dengan memiliki empati terhadap sesama anggota, memiliki sifat yang terbuka serta menjaga komunikasi antar tim.

2. Bagaimana cara anda menyelesaikan tugas yang anda tangani tepat waktu?

Cara yang mereka lakukan yaitu dengan membuat rencana dan mengatur prioritas dan mengelola waktu dengan efektif, berkomunikasi dengan tim serta mengantisipasi dan mencegah hambatan.

3. Bagaimana anda mendorong partisipasi dan keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan?

Cara mereka mendorong partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan antara lain dengan menciptakan lingkungan yang terbuka, mendengarkan pendapat, menghargai setiap pendapat yang diberikan oleh anggota serta mempertimbangkan semua pendapat dan masukan dari anggota tim.

4. Bagaimana anda mendorong diri sendiri untuk mencapai hasil yang lebih baik?

Para pegawai di Komnas Sbb tentunya mendorong diri sendiri untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan memiliki komitmen untuk terus belajar dan berkembang dan memotivasi diri sendiri. Terus belajar dan berkembang adalah hal yang mereka lakukan untuk mencapai hasil yang lebih baik, belajar terus menerus tanpa belajar kami tidak akan bisa menghasilkan kinerja yang baik jadi dengan belajar dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kami.

5. Bagaimana cara anda menentukan tugas atau waktu yang tepat untuk didelegasikan dengan rekan kerja?

Pertama yang dilakukan yaitu dengan melihat kompetensi dan keterampilan para pegawai, melihat pengalaman, dan keahlian rekan kerja yang mungkin dapat menyelesaikan tugas tersebut. Melihat apakah rekan kerja tersebut memiliki kompetensi dan keterampilan tugas dengan baik karna terkadang para pegawai lalai dalam menyelesaikan tugas mereka dan keterlambatan dalam mengerjakan pekerjaan mereka jadi perlu mempertimbangkan beban kerja dan komitmen rekan kerja yang sedang mereka hadapi.

6. Bagaimana cara anda mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja?

Untuk mempertahankan stabilitas kerja dan menjaganya, hal yang mereka lakukan berupa memiliki perencanaan yang baik, pengaturan waktu yang efektif, komunikasi yang efektif serta

mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dengan terus belajar, walau kenyataanya mereka lalai karna kurangnya pengetahuan.

## **B. Manajemen Kinerja**

1. Bagaimana kualitas pelayanan yang ada di koperasi ini?

Menurut anggota kualitas pelayanan di koperasi masih kurang bagus, pelayanannya masih kurang tepat waktu dan menunda waktu, pelayanan yang tidak cepat dan berharap semoga pegawai di koperasi dapat memperbaiki kinerja mereka.

2. Bagaimana anda mengatur prioritas tugas untuk meningkatkan kuantitas pekerjaan yang anda lakukan?

Para pegawai mengatur prioritas tugas berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap kuantitas pekerjaan mereka. Mencari cara untuk meningkatkan efisiensi dan kuantitas pekerja mereka yaitu dengan memperhatikan batas waktu dan target yang telah ditetapkan.

3. Apakah koperasi selalu merespon setiap pertanyaan serta keluhan anggota dengan cepat dan tepat waktu?

Koperasi tidak selalu tepat waktu merespon keluhan atau pertanyaan dari anggotanya, terkadang disuruh menunggu berlama-lama tanpa jelas kapan mereka meresponnya.

4. Bagaimana efisiensi penggunaan sumber daya koperasi dalam melayani anggotanya?

Mereka masih berupaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk anggotanya, berupaya untuk menggunakan sumber daya koperasi dengan bijaksana walaupun masih ada pegawai yang lalai akan tugasnya dan mereka berupaya untuk memberikan manfaat atau pelayanan maksimal untuk anggotanya.

5. Bagaimana anda memastikan keterampilan dan pengetahuan tetap diperbaharui untuk mendukung kemandirian?

Para pegawai harus memiliki yang namanya inisiatif dalam melakukan evaluasi diri untuk memastikan keterampilan dan pengetahuannya tetap di perbaharui agar mereka memiliki kemampuan yang terus bertambah guna mencapai tujuan organisasi.

6. Apa tindakan atau upaya yang anda lakukan untuk memastikan konsistensi dalam mencapai tujuan organisasi?

Dalam memastikan konsistensi untuk mencapai tujuan organisasi yang paling penting yaitu berkomunikasi dengan rekan tim atau bawahan walau terkadang komunikasi mereka tidak bagus tetapi komunikasi sangat berpengaruh terhadap kemajuan organisasi dan untuk mencapai tujuan organisasi.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Oleh karena itu berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab sebelumnya, dan sesuai hasil penelitian yang didapat dari lapangan serta didukung buku-buku penunjang mengenai peran kepemimpinan, maka penulis dapat menyimpulkan tentang Bagaimana peran kepemimpinan Ketua Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas antara lain:

1. Peran kepemimpinan dalam membangun manajemen kinerja yang berkualitas di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama. Menjaga komunikasi dengan sesama tim, merangkul semua karyawan untuk selalu bisa kerja sama dalam tim dan selalu menguatkan ikatan persaudaraan kepada semua pegawai, agar ketika ada salah satu karyawan yang kesusahan membutuhkan bantuan bisa meringankan bebannya walaupun masih ada yang tidak melakukannya.
2. Bagaimana manajemen kinerja yang di lakukan di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama.  
Manajemen kinerja yang di lakukan di Koperasi tersebut tidak berjalan cukup baik. Hal ini disebabkan karna peran kepemimpinan yang tidak berjalan cukup baik dan tidak berjalan sebagaimana mestinya peran kepemimpinan, hal seperti ini yang memungkinkan tidak adanya membangun manajemen kinerja yang berkualitas pada kantor Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama terjadinya ada beberapa pegawai yang sulit dibina dan bekerja semauanya.

### 5.2 Saran

Sehubung dengan apa yang penulis simpulkan mengenai Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Manajemen Kinerja yang Berkualitas Di Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama Desa Orahili

Sibohou Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan, penulis memberikan saran-saran sebagai berikut untuk dapat membantu dalam kemajuan dari Kantor Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama:

1. Peran pimpinan Koperasi Konsumen Masyarakat Sejahtera Bersama agar kedepannya hendaklah untuk memulai melakukan penerapan ilmu-ilmu manajemen baik untuk kantor dan para pegawai yang ada karna ilmu manajemen yang mengatur keseluruhan serta keberlangsungan orang-orang yang ada didalamnya.
2. Agar kedisiplinan bagi pegawai lebih ditingkatkan sehingga seluruh tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dapat diselesaikan dengan baik. Terbukti pada hasil wawancara yang dilakukan ada beberapa pegawai yang masih ragu dalam menyelesaikan tugasnya.

# "PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBANGUN MANAJEMEN KINERJA YANG BERKUALITAS DI KOPERASI KONSUMEN MASYARAKAT SEJAHTERA BERSAMA DESA ORAHILI SIBOHOU KECAMATAN GOMO KABUPATEN NIAS SELATAN"

## ORIGINALITY REPORT

**31** %  
SIMILARITY INDEX

**30** %  
INTERNET SOURCES

**7** %  
PUBLICATIONS

**17** %  
STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	<b>7</b> %
<b>2</b>	<a href="http://repository.unbari.ac.id">repository.unbari.ac.id</a> Internet Source	<b>5</b> %
<b>3</b>	<a href="http://www.gramedia.com">www.gramedia.com</a> Internet Source	<b>2</b> %
<b>4</b>	<a href="http://lppm.ahmaddahlan.ac.id">lppm.ahmaddahlan.ac.id</a> Internet Source	<b>1</b> %
<b>5</b>	<a href="http://anyflip.com">anyflip.com</a> Internet Source	<b>1</b> %
<b>6</b>	<a href="http://blog.transfez.com">blog.transfez.com</a> Internet Source	<b>1</b> %
<b>7</b>	Submitted to Universitas Respati Indonesia Student Paper	<b>1</b> %
<b>8</b>	<a href="http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id">ejournal.an.fisip-unmul.ac.id</a> Internet Source	<b>1</b> %

9	<a href="http://e-journals.unmul.ac.id">e-journals.unmul.ac.id</a> Internet Source	1 %
10	<a href="http://repository.stiedewantara.ac.id">repository.stiedewantara.ac.id</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet Source	1 %
12	<a href="http://etheses.iainponorogo.ac.id">etheses.iainponorogo.ac.id</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	1 %
15	<a href="http://jurnal.univpgri-palembang.ac.id">jurnal.univpgri-palembang.ac.id</a> Internet Source	1 %
16	<a href="http://repository.uir.ac.id">repository.uir.ac.id</a> Internet Source	1 %
17	<a href="http://aisyahnasution94.blogspot.com">aisyahnasution94.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://elibrary.unikom.ac.id">elibrary.unikom.ac.id</a> Internet Source	1 %
19	<a href="http://opop.jatimprov.go.id">opop.jatimprov.go.id</a> Internet Source	1 %
20	<a href="http://ojs.stkippgri-lubuklinggau.ac.id">ojs.stkippgri-lubuklinggau.ac.id</a> Internet Source	1 %

21	<a href="https://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	1 %
22	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	1 %
23	<a href="https://digilib.uinkhas.ac.id">digilib.uinkhas.ac.id</a> Internet Source	1 %
24	Submitted to Universitas Cendrawasih Student Paper	1 %
25	<a href="https://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet Source	1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

# "PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBANGUN MANAJEMEN KINERJA YANG BERKUALITAS DI KOPERASI KONSUMEN MASYARAKAT SEJAHTERA BERSAMA DESA ORAHILI SIBOHOU KECAMATAN GOMO KABUPATEN NIAS SELATAN"

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

/0

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

---

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---