

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Informan dan Diskripsi Situs Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat**

Koperasi merupakan Lembaga atau suatu bentuk usaha dimana bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat. Dimana di dalam koperasi berlandaskan azas kekeluargaan sehingga dalam melakukan kegiatan koperasi, mengutamakan kesejahteraan anggotanya.

Sebagaimana pengertian koperasi diatas, KUD Margo Makmur ialah Koperasi yang bergerak dalam bidang pelayanan pupuk, pelayanan Unit Simpan Pinjam terintegrasi, Simpan Pinjam Mandiri dan Pelayanan listrik & pajak kendaraan.

KUD Margo Makmur secara resmi memperoleh Hak Badan Hukum Keputusan NO/4108/BH/II/1978 dan di dirikan pada tanggal 13 November 1978 pada saat masa pemerintahan orde baru, pada awalnya KUD Margo Makmur Bernama BUD yaitu Badan Usaha Unit Desa kemudian pada bulan 9 tahun 1978 pemerintahan mengadakan kebijakan perubahan nama dari BUD menjadi KUD yaitu Koperasi Unit Desa, KUD Margo Makmur beralamat di Jl. Sukomoro-Pace, Sukomoro, Kec. Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur 64472.

Tujuan didirikan KUD Margo Makmur ini adalah untuk mengembangkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya

## **2. Visi dan Misi KUD Margo Makmur**

Visi dan Misi KUD Margo Makmur dibuat untuk diketahui serta diamalkan oleh setiap pegawainya, adapun Visi dan Misi KUD Margo Makmur adalah :

Visi

Menjadikan Koperasi Unit Desa (KUD) Margo Makmur mengembangkan kesejahteraan anggota dan non anggota yang bermanfaat dan menguntungkan bagi anggotanya.

Misi

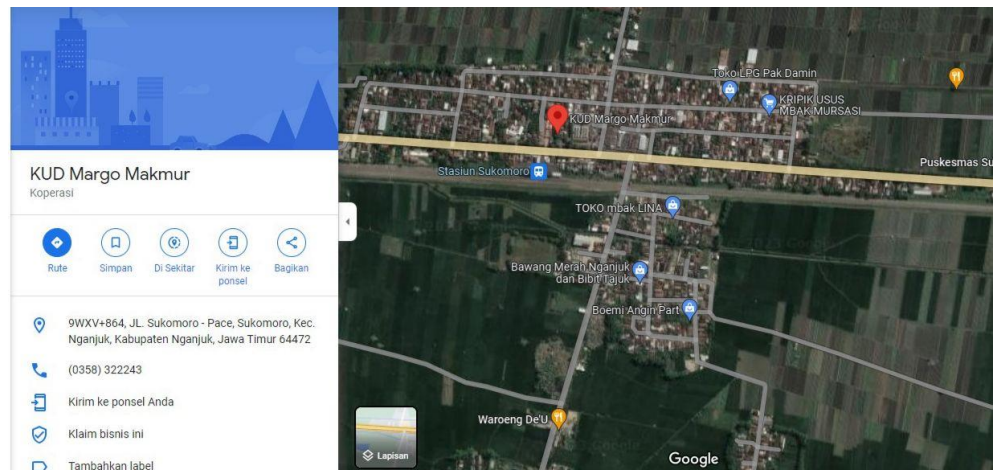
- 1) Mengutamakan Musyawarah untuk maju bersama
- 2) Meningkatkan bidang organisasi dan kerja sama
- 3) Meningkatkan keterampilan pengurus dan karyawan melalui Pendidikan
- 4) Meningkatkan pelayanan terhadap anggota dan non anggota
- 5) Menerima anggota baru dengan ketentuan tidak menyimpang dari Anggaran Dasar dan Rumah Tangga KUD Margo Makmur

## **3. Lokasi KUD Margo Makmur**

Penelitian ini dilakukan di KUD Margo Makmur yang beralamat di Jl. Sukomoro-Pace, Sukomoro, Kec. Nganjuk, Kab. Nganjuk, Jawa

Timur 64472 terletak di tepi jalan sebelah barat dari jalan utama Sukomoro-Pace, kurang lebih 100 meter dari pasar Sukomoro.

Lokasi KUD Margo Makmur di Google map :

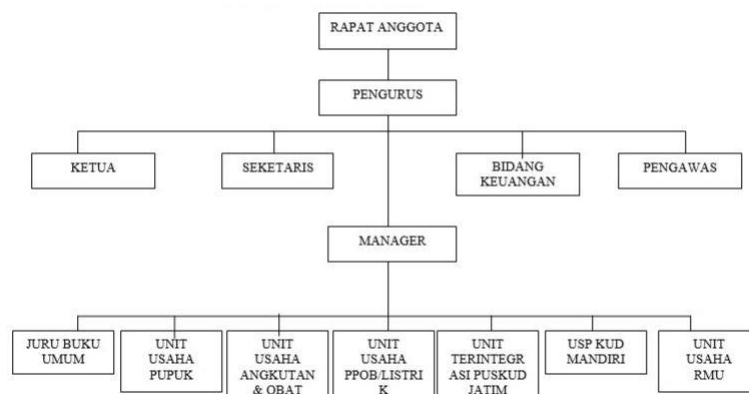


Sumber : google maps

**Gambar 4. 1**  
**Lokasi KUD Margo Makmur**

#### 4. Struktur Organisasi

Berikut struktur organisasi pada KUD Margo Makmur:



**Gambar 4. 2**  
**Struktur Organisasi KUD Margo Makmur**

a. Rapat Anggota

Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam tata kehidupan berkoperasi. Rapat anggota biasanya dilakukan setiap satu tahun sekali yang biasa disebut Rapat Anggota Tahunan. Tugas dari Rapat Anggota Tahunan ialah :

- 1) Menetapkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Koperasi
- 2) Menetapkan kebijakan umum koperasi di bidang organisasi, manajemen
- 3) Menetapkan pemilihan, pengangkatan dan memperhentikan pengurus dan pengawas
- 4) Menetapkan dan mengesahkan rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan
- 5) Menetapkan pengesahan laporan pertanggung jawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya

b. Kepengurusan KUD Margo Makmur

Pengurus KUD Margo Makmur dipilih dan diangkat oleh anggota koperasi dalam rapat anggota. Pengurus merupakan pemegang kuasa rapat anggota dan juga bertanggung jawab mengenai segala kegiatan pengelolaan koperasi dan usaha koperasi.

c. Ketua KUD Margo Makmur

Ketua KUD Margo Makmur bertindak sebagai pimpinan koperasi, memiliki tugas tugas sebagai berikut :

- 1) Memimpin, mengawasi dan mengkoordinir pelaksanaan tugas anggota, pengurus dan karyawan
- 2) Memimpin rapat rapat pengurus dan rapat anggota, dan atas nama pengurus memberikan laporan pertanggung jawaban kepada Rapat Anggota Tahunan
- 3) Memberikan keputusan terakhir dalam kepengurusan koperasi dengan memperhatikan usul, saran, dan pertimbangan dari pemegang fungsi dibawahnya seperti sekretaris, bendahara dan manager
- 4) Mengadakan koordinasi antara pengurus dengan karyawandalammelaksanakan tugas-tugas di koperasi.

d. Sekretaris

Sekretaris sebagai pembantu ketua koperasi, memiliki tugas tugas sebagai berikut :

- 1) Menyelenggarakan dan memelihara buku-buku organisasi (buku daftar anggota koperasi, daftar pengurus koperais dan lain-lain)
- 2) Menyusun laporan organisasi untuk kepentingan rapat anggota

- 3) Membuat agenda mengenai hasil-hasil rapat yang di selenggarakan koperasi
- 4) Membuat laporan tahunan koperasi

e. Bendahara

Bendahara KUD Margo Makmur memiliki tugas-tugas sebagai berikut :

- 1) Menyusun atau merencanakan anggaran pendapatan dan belanja koperasi
- 2) Mengatur pengeluaran uang, agar tidak melampaui batas anggaran belanja yang telah ditetapkan dalam Rapat Anggota Tahunan
- 3) Mengadakan pengecekan langsung terhadap jumlah kas dan persediaan barang untuk di uji kebenarannya dengan catatan yang ada.
- 4) Bertanggung jawab kepada ketua sesuai dengan bidangnya

f. Pengawas KUD Margo Makmur

Pengawas KUD Margo Makmur dipilih dan diangkat oleh anggota koperasi dalam rapat anggota, pengawas bertugas melakukan pengawasan terhadap semua pelaksanaan dan pengelolaan koperasi yang mencakup :

- 1) Mengawasi semua kebijaksanaan operasional pengurus yang meliputi bidang organisasi, usaha dan keuangan

- 2) Memeriksa, meneliti ketetapan dan kebenaran catatan atau buku-buku oprganisasi, usaha dan administrasi keuangan
- 3) Membuat laporan pemeriksaan secara tertulis dengan memberikan pendapat dan saran perbaikan dalam rangka menyajikan laporan pemeriksaan sebagai pertanggung jawaban di Rapat Anggota Tahunan.

g. Manager

Tugas-tugas dari manager KUD Margo Makmur adalah :

- 1) Menyiapkan rapat anggota, mengawasi pelaksanaan pembukuan terhadap transaksi yang terjadi, mempersiapkan pekerja bawahannya dan mengadakan Tindakan yang diperlukan untuk mencapai target yang telah ditentukan.
- 2) Bersama pengurus membahas dan menyiapkan rencana kerja dan anggaran untuk diajukan kepada rapat anggota tahunan
- 3) Mengkoordinasikan penyusunan usaha dan anggaran dari masing-masing bagian yang berada di bawahnya dalam rangka penyusunan rencana pengajuan usul rencana kerja tersebut kepada pengurus.

h. Juru Buku Umum

Juru Buku Umum memiliki tugas-tugas sebagai berikut :

- 1) Mencatat agenda surat yang masuk maupun yang keluar
- 2) Menyusun rekapitulasi laporan bulanan semua unit usaha koperasi

- 3) Mengatur kerja sama dan membuat perjanjian usaha dengan pihak luar koperasi
- 4) Bertanggung jawab kepada manager atas pelaksanaan tugasnya.

i. Kepala Unit Usaha

Kepala Unit merupakan ketua dari masing-masing unit usaha seperti Unit Usaha Pupuk, Unit Usaha Angkutan & Obat, Unit Usaha Listrik, Unit Terintegrasi PUSKUD JATIM, USP KUD Mandiri, Unit Usaha RMU, Tugas tugas dari kepala Unit Usaha ialah :

- 1) Memimpin/mengelola dan mengkoordinir staffnya tentang Unit Usaha serta aktifitas kerjanya
- 2) Membina dan mengawasi staffnya baik dikantor maupun dilapangan tentang aktifitas kerjanya.
- 3) Membuat rencana kerja dan rencana anggaran belanja Unit Usaha.
- 4) Menyusun dan membuat laporan keuangan berikut rugi/laba atas kegiatan yang dilaksanakan.
- 5) Membuat laporan bulanan yang dilaksanakan setiap tanggal 5 setiap bulannya.
- 6) Memberikan pengarahan dan pembinaan kepada anggota unit baik secara teknis maupun non teknis.



- 7) Bertanggung jawab atas unit yang dipimpin/dikelola kepada manajer.
- 8) Melaporkan hasil kegiatan usaha baik secara lisan maupun tertulis kepada manajer.

## **B. Diskripsi Data Hasil Penelitian**

### **1. Hasil Wawancara**

#### **a. Pengumpulan Data**

Pengumpulan Data ini dilakukan dengan melakukan wawancara ke beberapa sumber, yaitu informan kunci, informan utama dan informan pelengkap. Berikut hasil wawancaranya :

##### 1) Hasil Wawancara Informan Kunci

Peneliti melakukan wawancara informan kunci dengan Bapak Sutrisno sebagai pimpinan KUD Margo Makmur, wawancara dilaksanakan di KUD Margo Makmur yang beralamat di Jl. Sukomoro-Pace, Sukomoro, Kec. Nganjuk, Kab. Nganjuk, Jawa Timur 64472 pada tanggal 24 Mei 2023 pukul 09:00-09:30 WIB dan menghasilkan wawancara sebagai berikut:

Tabel 4. 1  
Hasil Wawancara Informan Kunci

<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
1	Assalamualaikum wr wb, Selamat siang pak saya sevi lailatul fitriyah dari Universitas Nusantara PGRI Kediri ingin wawancara dengan Bapak Sutrisno selaku pimpinan di KUD Margo Makmur untuk penelitian skripsi saya yang berjudul Analisis	<i>Walaikumsalam wr wb. Iya mbak boleh</i>

No	Pertanyaan	Jawaban
	Penerapan Kepemimpinan Strategis Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.	
2	Saya ingin bertanya tentang arah strategis yang dimiliki oleh pimpinan, apakah pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur ?	<p><i>Iya itu jelas mbak pemimpin mempunyai arah strategis tapi disertai dengan peningkatan hasil SHU (Sisa Hasil Usaha) jika SHU naik maka karyawan semakin sejahtera juga tetapi jika usahanya tidak berkembang otomatis kita bertahan, untuk strateginya yang jelas kita pacu karyawannya agar SHU yang kita dapat bisa bertambah jika tujuannya ya mensejahterakan anggota dan karyawan mbak</i></p>
3	Bagaimana cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<p><i>Kita selalu mempunyai motivasi untuk meningkatkan usaha kita mengutamakan sistim kekeluargaan mbak dengan cara komunikasi dengan baik kepada para anggota tentang strategi yang akan dilakukan, kita juga memberi arahan dan kadang dari karyawan memberikan masukan, dan sering memberikan motivasi juga kepada</i></p>

No	Pertanyaan	Jawaban
		<i>karyawan agar karyawan semangat untuk bekerja</i>
4	Saya ingin bertanya tentang sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur, apa saja sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dan Bagaimana pimpinan mengelola sumber daya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Sumber Dayane KUD dari alam mboten wonten enek e Sumber Daya Manusia dengan jumlah 11 karyawan tetap..... kita juga memberi kesempatan kepada karyawan agar karyawan berkesempatan memajukan usaha yang kita Kelola.....</i>
5	Bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan ?	<i>Agar karywane tetep semangat diberi bonus dan diajak keluar diajak makan makan bersama dan juga difalitasi lingkungan yang nyaman misalnya menggunakan lantai jemur dll agar karyawan nyaman</i>
6	Bagaimana pimpinan mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Yang jelas budaya dari dulu kita ingin meningkatkan pelayanan</i>

No	Pertanyaan	Jawaban
		<p>kepada anggota dan masyarakat sekitarnya, dari anggota mempunyai ide untuk meningkatkan usaha seperti meningkatkan simpan pinjam, pupuk yang semuanya ide dari anggota kita sebagai pengurus hanya menjalankan</p>
7	<p>Bagaimana cara pimpinan menekankan etika dalam meningkatkan kinerja karyawan ?</p>	<p>Kita adakan tegoran apabila ada karyawan yang salah tapi disini alhamdulillahnya belum ada mbak, dan apabila karyawan melakukan kesalahan yang fatal akan diberikan sanksi, karyawan disini juga kita ajak untuk menghormati perbedaan dan keyakinan kok mbak</p>
8	<p>Bagaimana pimpinan melakukan kontrol organisasi agar dapat meningkatnya kinerja karyawan ?</p>	<p>Kami mengajak para karyawan untuk bekerja sama dan saling membantu, kami juga mengadakan pelatihan untuk meningkatkan SDM baik itu pengurus dari dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk.</p>
9	<p>Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pimpinan untuk penerapan</p>	<p>Faktor yang mendukung dan menghambat iku</p>

No	Pertanyaan	Jawaban
	kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>sebenarnya permodalan mbak apabila ada permodalan dari bank maupun pemerintah itukan dapat membesar usaha KUD itu tapi selama ini masih belum pernah ada, KUD ini berdiri sendiri, dan juga misalnya anggota bersedia untuk menambah simpanan baik itu simpanan pokok maupun wajib untuk membuka usaha baru, dan juga karywan sangat mudah diarahkan sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.</i>

Sumber : Bapak Sutrisno pimpinan KUD Margo Makmur

2) Hasil Wawancara informan utama

Peneliti melakukan wawancara informan Utama dengan Bapak Adi Darmo sebagai Bendahara KUD Margo Makmur, wawancara dilaksanakan di KUD Margo Makmur beralamat di Jl. Sukomoro-Pace, Sukomoro, Kec. Nganjuk, Kab. Nganjuk, Jawa Timur 64472 pada tanggal 24 Mei 2023 pukul 09:35-10:10 WIB dan menghasilkan wawancara sebagai berikut :

Tabel 4. 2  
Hasil Wawancara Informan Utama

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Assalamualaikum wr wb, Selamat siang pak saya sevi lailatul fitriyah dari Universitas Nusantara PGRI Kediri ingin wawancara dengan Bapak Adi Darmo selaku Bendahara di KUD Margo Makmur untuk penelitian skripsi saya yang berjudul Analisis Penerapan Kepemimpinan Strategis Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.	<i>Walaikumsalam wr wb. Iya mbak</i>
2	Saya ingin bertanya tentang arah strategis yang dimiliki oleh pimpinan, apakah pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur ?	<i>Yang jelas punya tujuannya biar bekerja dengan baik termasuk pelayanannya agar lebih baik, pemimpin juga memiliki visi dan tujuan yang diberikan kepada kami, kami juga sering diberikan pesan agar selalu jujur dan disiplin dalam tugas kami apalagi tentang keuangan.</i>
3	Bagaimana cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Untuk strateginya seperti meningkatkan usaha, pemimpin juga memiliki keinginan agar ada perubahan untuk kedepannya, yang jelas pemimpin juga mempunyai strategi yang jelas dan realistis atau masuk akal,saya juga percaya dan yakin jika pimpinan saya bisa</i>

No	Pertanyaan	Jawaban
		<p><i>merubah KUD untuk lebih maju, pemimpin juga sering komunikasi dengan karyawan melalui ngobrol santai dan rapat</i></p>
4	<p>Saya ingin bertanya tentang sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur, apa saja sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dan Bagaimana pimpinan mengelola sumber daya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Sumber daya yang ada di KUD hanya ada sumber daya manusia saja yaitu karyawannya yang berjumlah 11 orang, pemimpin juga selalu memberikan arahan agar kinerjanya dapat meningkat, kami juga sering mendapatkan pelatihan, pelatihan terakhir dulu di trenggalek yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Jatim dan biasanya juga ada dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk.</i></p>
5	<p>Bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Pemimpin juga menyediakan lingkungan yang nyaman agar kita bekerja bisa dengan nyaman, pemimpin juga peduli dengan masalah yang dihadapi oleh karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman,</i></p>

No	Pertanyaan	Jawaban
		<p><i>pemimpin juga memberikan perhatian dan motivasi kerja untuk semua karyawannya</i></p>
6	<p>Bagaimana pimpinan mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Iya itu kejujuran tadi termasuk budaya yang dimiliki oleh KUD dan tetap di pertahankan oleh pimpinan agar karyawan dapat bekerja dengan baik.... Ya jika ada budaya yang buruk akan pimpinan beri tahu dan harus ditinggalkan dan tidak dicontoh.</i></p>
7	<p>Bagaimana cara pimpinan menekankan etika dalam meningkatkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Pimpinan disini juga mengajarkan tentang perbedaan apabila terdapat perbedaan kita harus saling menghormati dan juga pimpinan sendiri mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik</i></p>
8	<p>Bagaimana pimpinan melakukan kontrol organisasi agar dapat meningkatnya kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Pemimpin mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis, pemimpin juga memberikan contoh agar tim dapat contoh yang baik, pimpinan juga sering memberikan pembekalan dan koordinasi kepada karyawan</i></p>
9	<p>Faktor apa saja yang mendukung dan</p>	<p><i>Faktor yang mendukung</i></p>



No	Pertanyaan	Jawaban
S	menghambat pimpinan untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<p><i>ya jika tentang bendahara apabila anggota dapat membayar utang dengan tepat waktu dan pendukung lainnya jika dari pimpinan yaitu mengajak kita untuk rekreasi sehingga kita bisa merasakan refresing dan juga lingkungan di KUD sangat nyaman, untuk factor penghambat apabila pinjam pengembaliannya kurang tepat waktu y aitu mbak untuk pengambatnya lebih ke keuangan</i></p>

Sumber : Bapak Adi Darmo karyawan KUD Margo Makmur

### 3) Hasil Wawancara informan pelengkap

Peneliti melakukan wawancara informan Pelengkap dengan Ibu Widji Astuti sebagai Juru Buku Umum di KUD Margo Makmur, wawancara dilaksanakan di KUD Margo Makmur beralamat di Jl. Sukomoro-Pace, Sukomoro, Kec. Nganjuk, Kab. Nganjuk, Jawa Timur 64472 pada tanggal 6 Juni 2023 pukul 09:10-09:40 WIB dan menghasilkan wawancara sebagai berikut :

Tabel 4. 3  
Hasil Wawancara Informan Pelengkap

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Assalamualaikum wr wb, Selamat siang pak saya sevi lailatul fitriyah dari Universitas Nusantara PGRI Kediri ingin wawancara dengan Ibu Widji Astuti selaku Juru Buku Umum di KUD Margo Makmur untuk penelitian skripsi saya yang berjudul Analisis Penerapan Kepemimpinan Strategis Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.	<i>Waalaiikumsalam wr wb. Iya mbak silahkan</i>
2	Saya ingin bertanya tentang arah strategis yang dimiliki oleh pimpinan, apakah pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur ?	<i>Iya mbak, pimpinan bapak Sutrisno memiliki tujuan yang jelas untuk mensejahterakan anggota dan pimpinan</i>
3	Bagaimana cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Cara pimpinan mewujudkan tujuannya ya dengan pimpinan memberikan koordinasi dan biasanya setiap hari kita melakukan koordinasi, selain itu untuk laporan kita setiap 3 bulan sekali diadakan evaluasi jadi bisa untuk mengetahui apa saja kendala yang dimiliki oleh para karyawan kemudian apa saja yang harus dilakukan untuk memajukan usaha kita, pokok e kita ingin meningkatkan usaha kalau usaha kita lancer</i>

No	Pertanyaan	Jawaban
		<i>otomatiskan KUDnya akan tetap hidup</i>
4	Saya ingin bertanya tentang sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur, apa saja sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dan Bagaimana pimpinan mengelola sumber daya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Adanya di KUD itu Sumber Daya Manusia dengan jumlah karyawan 11, 3 pengurus dan ada 1 juga yang jaga malam jadi KUD ini tetap dijaga jika malam.</i>
5	Bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan ?	<i>Pimpinan disini memprhatikan lingkungan dan kenyamanan di KUD, jadi kita juga saling bekerja sama dan saling bantu membantulah, untuk sekarang belum ada permasalahan yang dialami oleh karyawan kepada pimpinan, kalau bisa ya gajinya kita dinaikin dari pimpinan hehe, pimpinan juga peduli terhadap permasalahan yang dihadapi oleh karyawannya, cunan jika masalah gaji masih belum bisa di realisasi mungkin juga dikarenakan kondisi KUD tapi pimpinann selalu memberikan motivasi dan perhatian kepada para karyawan.</i>
6	Bagaimana pimpinan mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja	<i>Dari dulu pimpinan memberikan arahan</i>

No	Pertanyaan	Jawaban
	karyawan ?	<p>kepada karyawan untuk jujur, memberikan pelayanan yang baik, kedisiplinan, selain itu budaya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur yang masih hingga sekarang diterapkan ialah syukuran Ketika hari jumat legi dikumpulkan bareng” para karyawan dan saling mengobrol untuk evaluasi KUD.</p>
7	Bagaimana cara pimpinan menekankan etika dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<p>Pimpinan disini mengajarkan kepada seluruh karyawan untuk menghormati jika ada perbedaan dan keyakinan antar karyawan KUD, tapi alhamdulillahnya di KUD semuanya sama gak ada perbedaan ras dan keyakinan, pimpinan juga menghargai jika ada perbedaan pendapat untuk tujuan KUD ini lebih baik.</p>
8	Bagaimana pimpinan melakukan kontrol organisasi agar dapat meningkatnya kinerja karyawan ?	<p>Ya itu tadi adanya evaluasi laporan, kalau ada permasalahan kan bisa langsung kita selesaikan, tapi terdapat pelatihan juga kok mbak untuk pengurus nanti pengurus akan menyampaikan kepada</p>

No	Pertanyaan	Jawaban
		<p><i>karyawannya, untuk saya sendiri saya belum pernah mengikuti pelatihan tapi pernah mengikuti rapat misalnya di distributor atau rapat di dinas pertanian, pimpinan juga sering memberikan pembekalan kepada karyawan, pimpinan juga mendorong para karyawan agar dapat aktif dalam pengambilan suatu keputusan</i></p>
S	<p>Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pimpinan untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Faktor pendukungnya yang jelas modal, apabila modalnya lebih besar otomatis usaha kita lebih maju, factor pendukung lainnya tim kerja yang ada di KUD bersemanagat dan bekerja dalam tim, factor penghambatnya ya sama kaya modal itu jadi jika modal terhambat maka usaha di KUD juga terhambat, waktu kerja kita juga sedikit dari jam 8-12 sehingga proses kerja belum mampu terlaksankn dengan baik.</i></p>

Sumber : Ibu Widji Astuti karyawan KUD Margo Makmur

## b. Reduksi Data

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi selama penelitian, berikut disajikan hasil dari reduksi data yang telah disesuaikan dengan tujuan dilakukannya penelitian mengenai kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4. 4  
Reduksi Jawaban narasumber tentang arah strategis

Informan Kunci	
Apakah pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur ?	<i>Iya itu jelas mbak pemimpin mempunyai arah strategis tapi disertai dengan peningkatan hasil SHU (Sisa Hasil Usaha) jika SHU naik maka karyawan semakin sejahtera juga tetapi jika usahanya tidak berkembang otomatis kita bertahan, untuk strateginya yang jelas kita pacu karyawannya agar SHU yang kita dapat bisa bertambah jika tujuannya ya mensejahterakan anggota dan karyawan mbak</i>
Bagaimana cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Kita selalu mempunyai motivasi untuk meningkatkan usaha kita mengutamakan sistim kekeluargaan mbak dengan cara komunikasi dengan baik kepada para anggota tentang strategi yang akan dilakukan, kita juga memberi arahan dan kadang dari karyawan memberikan masukan, dan sering memberikan motivasi juga kepada karyawan agar karyawan semangat untuk bekerja</i>
Informan Utama	
Apakah pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur ?	<i>Yang jelas punya tujuannya biar bekerja dengan baik termasuk pelayanannya agar lebih baik, pemimpin juga memiliki visi dan tujuan yang diberikan kepada kami, kami juga sering diberikan pesan agar selalu jujur dan disiplin dalam tugas kami apalagi tentang keuangan</i>

Bagaimana cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Untuk strateginya seperti meningkatkan usaha, pemimpin juga memiliki keinginan agar ada perubahan untuk kedepannya, yang jelas pemimpin juga mempunyai strategi yang jelas dan realistis atau masuk akal, saya juga percaya dan yakin jika pimpinan saya bisa merubah KUD untuk lebih maju, pemimpin juga sering komunikasi dengan</i>
<b>Informan Pelengkap</b>	
Apakah pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur ?	<i>Iya mbak, pimpinan bapak Sutrisno memiliki tujuan yang jelas untuk mensejahterakan anggota dan pimpinan</i>
Bagaimana cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Cara pimpinan mewujudkan tujuannya ya dengan pimpinan memberikan koordinasi dan biasanya setiap hari kita melakukan koordinasi, selain itu untuk laporan kita setiap 3 bulan sekali diadakan evaluasi jadi bisa untuk mengetahui apa saja kendala yang dimiliki oleh para karyawan kemudian apa saja yang harus dilakukan untuk memajukan usaha kita, pokok e kita ingin meningkatkan usaha kalau usaha kita lancer otomatisakan KUDnya akan tetap hidup</i>

Tabel 4. 5

Reduksi jawaban narasumber tentang sumber daya

<b>Informan Kunci</b>	
Apa saja sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dan Bagaimana pimpinan mengelola sumber daya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Sumber Dayane KUD dari alam mboten wonten enek e Sumber Daya Manusia dengan jumlah 11 karyawan tetap..... kita juga memberi kesempatan kepada karyawan agar karyawan berkesempatan memajukan usaha yang kita Kelola.....</i>
Bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan ?	<i>Agar karywane tetep semangat diberi bonus dan diajak keluar diajak makan makan bersama dan juga difalitasi lingkungan yang nyaman misalnya menggunakan lantai jemur</i>

	<i>dll agar karyawan nyaman</i>
<b>Informan Utama</b>	
<p>Apa saja sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dan Bagaimana pimpinan mengelola sumber daya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Sumber daya yang ada di KUD hanya ada sumber daya manusia saja yaitu karyawannya yang berjumlah 11 orang, pemimpin juga selalu memberikan arahan agar kinerjanya dapat meningkat, kami juga sering mendapatkan pelatihan, pelatihan terakhir dulu di trenggalek yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Jatim dan biasanya juga ada dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk.</i></p>
<p>Bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Pemimpin juga menyediakan lingkungan yang nyaman agar kita bekerja bisa dengan nyaman, pemimpin juga peduli dengan masalah yang dihadapi oleh karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman, pemimpin juga memberikan perhatian dan motivasi kerja untuk semua karyawannya</i></p>
<b>Informan Pelengkap</b>	
<p>Apa saja sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dan Bagaimana pimpinan mengelola sumber daya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Adanya di KUD itu Sumber Daya Manusia dengan jumlah karyawan 11, 3 pengurus dan ada 1 juga yang jaga malam jadi KUD ini tetap dijaga jika malam.</i></p>
<p>Bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan ?</p>	<p><i>Pimpinan disini memprhatikan lingkungan dan kenyamanan di KUD, jadi kita juga saling bekerja sama dan saling bantu membantulah, untuk sekarang belum ada permasalahan yang dialami oleh karyawan kepada pimpinan, kalau bisa ya gajinya kita dinaikin dari pimpinan hehe, pimpinan juga peduli terhadap permasalahan yang dihadapi oleh karyawannya, cunan jika masalah gaji masih belum bisa di realisasi mungkin juga dikarenakan kondisi KUD tapi pimpinann</i></p>



	<i>selalu memberikan motivasi dan perhatian kepada para karyawan.</i>
--	---

Tabel 4. 6  
Reduksi jawaban narasumber tentang budaya organisasi

<b>Informan Kunci</b>	
Bagaimana pimpinan mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Yang jelas budaya dari dulu kita ingin meningkatkan pelayanan kepada anggota dan masyarakat sekitarnya, dari anggota mempunyai ide untuk meningkatkan usaha seperti meningkatkan simpan pinjam, pupuk yang semuanya ide dari anggota kita sebagai pengurus hanya menjalankan</i>
<b>Informan Utama</b>	
Bagaimana pimpinan mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Iya itu kejujuran tadi termasuk budaya yang dimiliki oleh KUD dan tetap di pertahankan oleh pimpinan agar karyawan dapat bekerja dengan baik.... Ya jika ada budaya yang buruk akan pimpinan beri tahu dan harus ditinggalkan dan tidak dicontoh.</i>
<b>Informan Pelengkap</b>	
Bagaimana pimpinan mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Dari dulu pimpinan memberikan arahan kepada karyawan untuk jujur, memberikan pelayanan yang baik, kedisiplinan, selain itu budaya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur yang masih hingga sekarang diterapkan ialah syukuran Ketika hari jumat legi dikumpulkan bareng” para karyawan dan saling mengobrol untuk evaluasi KUD.</i>

Tabel 4. 7  
Reduksi jawaban narasumber tentang etika

<b>Informan Kunci</b>	
Bagaimana cara pimpinan menekankan etika dalam	<i>Kita adakan tegoran apabila ada karyawan yang salah tapi disini alhamdulillahnya belum</i>

meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>ada mbak, dan apabila karyawan melakukan kesalahan yang fatal akan diberikan sanksi, karyawan disini juga kita ajak untuk menghormati perbedaan dan keyakinan kok mbak</i>
<b>Informan Utama</b>	
Bagaimana cara pimpinan menekankan etika dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Pimpinan disini juga mengajarkan tentang perbedaan apabila terdapat perbedaan kita harus saling menghormati dan juga pimpinan sendiri mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik</i>
<b>Informan Pelengkap</b>	
Bagaimana cara pimpinan menekankan etika dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Pimpinan disini mengajarkan kepada seluruh karyawan untuk menghormati jika ada perbedaan dan keyakinan antar karyawan KUD, tapi alhamdulillahnya di KUD semuanya sama gak ada perbedaan ras dan keyakinan, pimpinan juga menghargai jika ada perbedaan pendapat untuk tujuan KUD ini lebih baik.</i>

Tabel 4. 8  
Reduksi jawaban narasumber tentang kontrol organisasi

<b>Informan Kunci</b>	
Bagaimana pimpinan melakukan kontrol organisasi agar dapat meningkatnya kinerja karyawan ?	<i>Kami mengajak para karyawan untuk bekerja sama dan saling membantu, kami juga mengadakan pelatihan untuk meningkatkan SDM baik itu pengurus dari dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk.</i>
<b>Informan Utama</b>	
Bagaimana pimpinan melakukan kontrol organisasi agar dapat meningkatnya kinerja karyawan ?	<i>Pemimpin mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis, pemimpin juga memberikan contoh agar tim dapat contoh yang baik, pimpinan juga sering memberikan pembekalan dan koordinasi kepada karyawan</i>

Informan Pelengkap	
Bagaimana pimpinan melakukan kontrol organisasi agar dapat meningkatnya kinerja karyawan ?	<i>Ya itu tadi adanya evaluasi laporan, kalau ada permasalahan kan bisa langsung kita selesaikan, tapi terdapat pelatihan juga kok mbak untuk pengurus nanti pengurus akan menyampaikan kepada karyawannya, untuk saya sendiri saya belum pernah mengikuti pelatihan tapi pernah mengikuti rapat misalnya di distributor atau rapat di dinas pertanian, pimpinan juga sering memberikan pembekalan kepada karyawan, pimpinan juga mendorong para karyawan agar dapat aktif dalam pengambilan suatu keputusan</i>

Tabel 4. 9  
Reduksi jawaban narasumber tentang faktor pendukung dan penghambat

Informan Kunci	
Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pimpinan untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Faktor yang mendukung dan menghambat itu sebenarnya permodalan mbak apabila ada permodalan dari bank maupun pemerintah itu kan dapat membesar usaha KUD itu tapi selama ini masih belum pernah ada, KUD ini berdiri sendiri, dan juga misalnya anggota bersedia untuk menambah simpanan baik itu simpanan pokok maupun wajib untuk membuka usaha baru, dan juga karyawan sangat mudah diarahkan sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.</i>
Informan Utama	
Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pimpinan untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Faktor yang mendukung ya jika tentang bendahara apabila anggota dapat membayar utang dengan tepat waktu dan pendukung lainnya jika dari pimpinan yaitu mengajak kita untuk rekreasi sehingga kita bisa merasakan refresing dan juga lingkungan di KUD sangat</i>

	<i>nyaman, untuk factor penghambat apabila pinjam pengembaliannya kurang tepat waktu y aitu mbak untuk penghambatnya lebih ke keuangan</i>
<b>Informan Pelengkap</b>	
Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pimpinan untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<i>Faktor pendukungnya yang jelas modal, apabila modalnya lebih besar otomatisakan usaha kita lebih maju, factor pendukung lainnya tim kerja yang ada di KUD bersemanagat dan bekerja dalam tim, factor penghambatnya ya sama kaya modal itu jadi jika modal terhambat maka usaha di KUD juga terhambat, waktu kerja kita juga sedikit dari jam 8-12 sehingga proses kerja belum mampu terlaksanakn dengan baik.</i>

### **c. Penyajian Data**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah peneliti lakukan, berikut peneliti sajikan hasil data yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan dilakukan penelitian kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan :

#### **1. Arah Strategis**

Arah strategis yang dilakukan oleh pimpinan KUD Margo Makmur bisa dibilang baik dan sudah dijalankan oleh pimpinan, bisa dilihat dari hasil wawancara dengan pimpinan dan karyawan mereka menyatakan bahwa pimpinan KUD Margo Makmur mempunyai arah strategis yang jelas dan realistis untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan namun arah strategis yang

dilakukan oleh pimpinan dipengaruhi juga dengan SHU yang dihasilkan oleh KUD Margo Makmur.

## 2. Sumber Daya

Sumber Daya KUD Margo Makmur, bisa dikatakan pimpinan mampu mengelola Sumber Daya yang ada di KUD Margo Makmur dengan baik bisa dilihat dari cara pimpinan memberikan arahan kepada karyawan dan juga pelatihan yang diberikan oleh pimpinan agar dapat membuat sumber daya manusia yang ada di KUD Margo Makmur berkualitas.

## 3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang ada di KUD Margo Makmur juga bisa dikatakan dikelola oleh pimpinan dengan baik, bisa dilihat dari pimpinan yang selalu mempertahankan tanggung jawab, kejujuran dan pelayanan yang di berikan oleh KUD Margo Makmur. Dan juga pimpinan mengarahkan untuk membuang budaya buruk yang ada di KUD Margo Makmur.

## 4. Etika

Penekanan etika yang ada di KUD Margo Makmur bisa dikatakan sudah berjalan dengan baik, bisa dilihat dari cara pimpinan menekankan etika kepada karyawan yaitu memberikan teguran apabila karyawan tidak bisa bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan oleh pimpinan KUD Margo Makmur.

## 5. Kontrol Organisasi

Kontrol Organisasi yang ada di KUD Margo Makmur bisa dikatakan juga sudah berjalan dengan baik, bisa dilihat dari pimpinan yang mengajak karyawan bekerja dalam tim, pimpinan mendorong para karyawan untuk aktif dalam pengambilan keputusan, pimpinan memberikan pembekalan dan koordinasi kepada karyawan KUD Margo Makmur

## 5. Karakteristik informan

Informasi dalam penelitian ini didapatkan dari beberapa orang informan. Informan yang diminta informasinya oleh peneliti sebanyak 3 orang. 1 orang pimpinan KUD Margo Makmur, 2 orang karyawan KUD Margo Makmur. Berikut ini dilampirkan beberapa informasi mengenai informan.

Tabel 4. 10  
Karakteristik Informan

No	Peran	Nama	Usia	Jenis Kelamin	jabatan	Karakter
1	Informan Kunci	Sutrisno	57	Laki - Laki	Ketua	Sangat ramah, murah senyum, dapat menjelaskan dengan baik saat diwawancarai, wawancara di KUD Margo Makmur
2	Informan Utama	Adi Darmo	69	Laki – Laki	Bendahara	Ramah, murah

No	Peran	Nama	Usia	Jenis Kelamin	jabatan	Karakter
						senyum, dapat menjelaskan pertanyaan wawancara dengan baik, wawancara di KUD Margo Makmur
3	Informan Pelengkap	Wiji Astutik	37	Perempuan	Juru Buku Umum	Ramah, murah senyum, dapat menjelaskan pertanyaan wawancara dengan baik, wawancara di KUD Margo Makmur

Sumber : wawancara KUD Margo Makmur

#### **d. Penarikan Kesimpulan**

Kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilihat dari cara pimpinan menentukan arah strategis, sumber daya, budaya organisasi, etika dan kontrol organisasi, pertama arah strategis pimpinan KUD Margo Makmur mempunyai arah strategis yang jelas dan realistis untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberikan motivasi kepada karyawan dan evaluasi namun arah strategis yang dilakukan oleh pimpinan dipengaruhi juga dengan SHU yang dihasilkan oleh

KUD Margo Makmur, kedua sumber daya pimpinan mengelola sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dengan cara pimpinan memberikan arahan kepada karyawan dan juga pelatihan yang diberikan oleh pimpinan agar dapat membuat sumber daya manusia yang ada di KUD Margo Makmur berkualitas. Ketiga, budaya organisasi pimpinan berusaha mempertahankan budaya organisasi dengan cara selalu mempertahankan tanggung jawab, kejujuran dan pelayanan yang di berikan oleh KUD Margo Makmur. Dan juga pimpinan mengarahkan untuk membuang budaya buruk yang ada di KUD Margo Makmur. Keempat, etika pimpinan menekankan etika kepada karyawan dengan cara memberikan teguran apabila karyawan tidak bisa bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan oleh pimpinan KUD Margo Makmur. Kelima, kontrol organisasi pimpinan telah melakukan kontrol organisasi kepada karyawan yaitu mengajak karyawan bekerja dalam tim, pimpinan mendorong para karyawan untuk aktif dalam pengambilan keputusan, pimpinan memberikan pembekalan dan koordinasi kepada karyawan KUD Margo Makmur.

**e. Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber yaitu dengan cara membandingkan jawaban



dari beberapa sumber dan mengkonfirmasi apakah jawaban dari semua sumber sama sehingga dapat dikatakan valid.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan di KUD Margo Makmur dengan informan kunci yaitu Bapak Sutrisno, informan utama yaitu Bapak Adi Darmo dan informan pelengkap yaitu Ibu Widji Astuti, peneliti melakukan perbandingan hasil wawancara informan sebagai berikut :

Tabel 4. 11  
Perbandingan Hasil Wawancara Informan

No	Pertanyaan	Informan Kunci	Informan Utama	Informan Pelengkap
1	Assalamualaikum wr wb, Selamat siang pak saya sevi lailatul fitriyah dari Universitas Nusantara PGRI Kediri ingin wawancara dengan Bapak/Ibu selaku pimpinan dan karyawan di KUD Margo Makmur untuk penelitian skripsi saya yang berjudul Analisis Penerapan Kepemimpinan	<i>Walaikumsalam wr, wb. Iya mba, boleh</i>	<i>Walaikumsalam wr, wb. Iya mbak</i>	<i>Walaikumsalam wr, wb. Iya mbak, silahkan</i>

No	Pertanyaan	Informan Kunci	Informan Utama	Informan Pelengkap
	Strategis Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.			
2	apakah pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Iya pimpinan mempunyai arah strategis tetapi dipengaruhi dengan SHU yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur</i></li> <li>• <i>pimpinan mempunyai tujuan yaitu mensejahterakan anggota dan karyawan</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>iya pimpinan mempunyai arah strategis dan</i></li> <li>• <i>pimpinan mempunyai tujuan agar dapat bekerja dengan baik</i></li> <li>• <i>pemimpin memiliki visi dan misi yang diberikan kepada karyawan</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>iya pimpinan mempunyai arah strategis</i></li> <li>• <i>tujuan dari pimpinan ialah mensejahterakan anggota</i></li> </ul>
3	Bagaimana cara pimpinan menentukan arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>pimpinan memberikan motivasi untuk meningkatkan usaha</i></li> <li>• <i>pimpinan memberikan arahan kepada para karyawan</i></li> <li>• <i>pimpinan memberikan motivasi agar</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>pimpinan memberikan strategi untuk meningkatkan usaha</i></li> <li>• <i>pimpinan mempunyai arah strategis yang jelas dan realistis</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>pimpinan memberikan koordinasi</i></li> <li>• <i>pimpinan mengadakan evaluasi</i></li> <li>• <i>pimpinan meminta laporan dari karyawan setiap 3 bulan sekali</i></li> </ul>

No	Pertanyaan	Informan Kunci	Informan Utama	Informan Pelengkap
		<i>karyawan semangat bekerja</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>pimpinan selalu diskusi dengan karyawan</i></li> </ul>	
4	apa saja sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur dan Bagaimana pimpinan mengelola sumber daya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>sumber daya yang dimiliki KUD hanyalah Sumber Daya Manusia dengan jumlah 11 karyawan</i></li> <li><i>pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memajukan usaha</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>sumber daya yang ada di KUD hanya Sumber Daya Manusia, 11 karyawan.</i></li> <li><i>pimpinan memberikan arahan kepada SDM yang dimiliki oleh KUD</i></li> <li><i>pimpinan mengadakan pelatihan tentang SDM</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Sumber Daya Manusia di KUD Margo Makmur dengan jumlah 11 karyawan</i></li> </ul>
5	Bagaimana cara pimpinan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan ?	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Agar karyawan tetap semangat diberikan kompensasi</i></li> <li><i>Karyawan di KUD di fasilitasi dengan lingkungan yang nyaman</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Pimpinan menyediakan lingkungan yang nyaman</i></li> <li><i>Pimpinan peduli terhadap masalah yang dimiliki oleh karyawan</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Pimpinan memperhatikan lingkungan dan kenyamanan karyawan</i></li> <li><i>Pimpinan selalu memberikan motivasi dan perhatian kepada para karyawan</i></li> </ul>
6	Bagaimana pimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Budaya dari dulu pimpinan ingin</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Kejujuran yang dimiliki</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Pimpinan memberikan</i></li> </ul>

No	Pertanyaan	Informan Kunci	Informan Utama	Informan Pelengkap
	mempertahankan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<p><i>meningkatkan pelayanan kepada anggota</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Menjalankan ide dari anggota untuk meningkatkan usaha</i></li> </ul>	<p><i>oleh karyawan ialah budaya yang dimiliki KUD</i></p>	<p><i>arahan untuk jujur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mempertahankan dan memberikan pelayanan yang baik</i></li> </ul>
7	Bagaimana cara pimpinan menekankan etika dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pimpinan memberikan tegoran</i></li> <li>• <i>Apabila terdapat kesalahan yang fatal diberikan sanksi</i></li> <li>• <i>Anggota KUD menghormati perbedaan dan keyakinan yang ada di KUD</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pimpinan mengajarkan tentang perbedaan</i></li> <li>• <i>Saling menghormati apabila terdapat perbedaan</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pimpinan mengajarkan tentang menghormati perbedaan yang ada di KUD</i></li> <li>• <i>Pimpinan juga memberikan contoh menghargai apabila terdapat perbedaan</i></li> </ul>
8	Bagaimana pimpinan melakukan kontrol organisasi agar dapat meningkatnya kinerja karyawan ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pimpinan mengajak karyawan untuk saling bekerja sama dan saling membantu</i></li> <li>• <i>Pimpinan mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pimpinan mengajak karyawannya untuk bekerja dalam tim</i></li> <li>• <i>Pimpinan memberikan contoh</i></li> <li>• <i>Pimpinan sering memberikan pembekalan</i></li> <li>• <i>Pimpinan</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pimpinan mengadakan evaluasi, laporan</i></li> <li>• <i>Pimpinan memberikan pelatihan kepada pengurus KUD</i></li> <li>• <i>Pimpinan sering memberikan pembekalan</i></li> <li>• <i>Pimpinan mendorong</i></li> </ul>

No	Pertanyaan	Informan Kunci	Informan Utama	Informan Pelengkap
			<i>memberikan koordinasi kepada karyawan</i>	<i>karyawan untuk aktif dalam pengambilan suatu keputusan</i>
9	Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pimpinan untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Factor pendukung dan penghambat ialah permodalan</i></li> <li>• <i>Selain itu dari anggota yang bersedia menamabh simpanan pokok</i></li> <li>• <i>Karyawan sangat mudah diarahkan</i></li> <li>• <i>Factor penghambat dari permodalan yang kurang dari pemerintah dan bank</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Factor pendukung ialah apabila anggota membayar dengan tepat waktu</i></li> <li>• <i>Pimpinan memberikan kompensasi yang dapat mendukung kinerja karyawan</i></li> <li>• <i>selain itu lingkungan yang nyaman</i></li> <li>• <i>factor penghambat pengembalian dana yang kurang tepat waktu</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>factor pendukung ialah modal</i></li> <li>• <i>factor pendukung lainnya rekan kerja yang solid</i></li> <li>• <i>factor penghambatnya ya dari modal</i></li> <li>• <i>waktu kerja yang sedikit yaitu dari jam 8-12 WIB</i></li> </ul>

Sumber : hasil wawancara di KUD Margo Makmur

### C. Interpretasi

Berdasarkan wawancara yang telah peneliti lakukan di KUD Margo Makmur pada tanggal 24 Mei 2023 jam 09:00 WIB dengan Bapak

Sutrisno selaku pimpinan KUD Margo Makmur peneliti mendapatkan informasi bahwa pimpinan di KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga di pengaruhi oleh Sisa Hasil Usaha (SHU) jika SHU yang didapatkan oleh KUD Margo Makmur bisa naik maka karyawan di KUD Margo Makmur semakin sejahtera dan bisa meningkat kinerja karyawannya, namun jika SHU yang didapatkan oleh KUD Margo Makmur tidak berjalan dengan lancar maka pimpinan mempunyai strategis untuk bertahan dan tetap memberikan semangat kepada karyawan agar tidak menyerah dan tetap bisa meningkat kinerja karyawan, pimpinan KUD Margo Makmur juga mempunyai tujuan agar anggota dan karyawan KUD Margo Makmur dapat sejahtera, . Maka dari itu pimpinan KUD Margo Makmur selalu berusaha untuk memberikan kesejahteraan kepada seluruh karyawannya.

Pimpinan KUD Margo Makmur juga mempunyai motivasi untuk meningkatkan usaha yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, Selain motivasi yang diberikan oleh pimpinan KUD Margo Makmur, beliau juga memberikan kenyamanan kepada karyawan KUD Margo Makmur dengan cara mengajak bekerja dengan metode kekeluargaan, pimpinan juga berkomunikasi dengan baik kepada para karyawan tentang arah strategis yang akan pimpinan lakukan dan terkadang karyawan juga memberikan masukan kepada pimpinan apabila ada beberapa strategis pimpinan yang kurang pas, pimpinan dan karyawan KUD Margo Makmur saling melengkapi untuk dapat menentukan arah strategis agar bisa bekerja

dengan nyaman dan dapat memajukan KUD Margo Makmur. Kemampuan yang dimiliki oleh pimpinan dalam menentukan arah strategis dengan memberikan motivasi dan komunikasi dengan karyawan merupakan definisi dari kepemimpinan itu sendiri sesuai dengan yang diungkapkan oleh syahril kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu (syahril, 2019). Kemampuan pimpinan KUD Margo Makmur dalam menentukan arah strategis dipengaruhi oleh sumber daya yang ada di sekitar KUD Margo Makmur.

Pimpinan KUD Margo Makmur juga mengelola sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, KUD Margo Makmur tidak mempunyai Sumber Daya Alam (SDA) untuk sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur hanya Sumber Daya Manusia (SDM) dengan jumlah 11 karyawan tetap, pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan agar sama sama dapat meningkatkan sumber daya yang ada di sekitar KUD Margo Makmur sehingga dapat memajukan usaha yang dikelola, pimpinan juga sering memberikan bonus, diajak jalan-jalan, makan bersama dan juga pimpinan memberikan fasilitas lingkungan yang nyaman kepada para karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi para karyawan dalam

menyelesaikan beban tugasnya. lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya, lingkungan kerja yang diterapkan Telkom Kediri sudah sesuai dengan harapan, sehingga kinerja pegawai meningkat. Hal ini terjadi karena kenyamanan lingkungan sangat mempengaruhi kinerja ( Basthoumi, 2022). Sumber daya yang ada di sekitar KUD Margo Makmur juga dipengaruhi dengan budaya organisasi yang ada di KUD Margo Makmur.

Pimpinan KUD Margo Makmur mempertahankan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi yang ada di KUD Margo Makmur dari dulu ialah dapat meningkatkan pelayanan yang ada di KUD Margo Makmur kepada anggota dan masyarakat sekitarnya, dari anggota sendiri memberikan ide untuk meningkatkan usaha yang ada di KUD Margo Makmur seperti meningkatkan simpan pinjam, pupuk yang memberikan ide yaitu anggota karyawan dan pimpinan berusaha menjalankan ide dari anggota. Ketika budaya organisasi berjalan dengan baik maka hal ini akan sangat mempengaruhi kinerja para karyawan kearah yang positif, sehingga dengan kinerja yang meningkat maka hal ini akan diikuti pula dengan meningkatnya pencapaian hasil dalam organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ganang Giffari et all bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan strategis dapat meningkatkan kinerja karyawan, jika kepemimpinan strategis dan budaya organisasi meningkat, maka kinerja karyawan akan naik, begitu sebaliknya jika kepemimpinan strategis dan budaya organisasi



menurun maka kinerja karyawan akan turun (Hidayatullah, 2021). Budaya organisasi yang ada di KUD Margo Makmur juga dipengaruhi oleh penekanan etika kepada karyawan.

Pimpinan KUD Margo Makmur menekankan etika untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara pimpinan memberikan tegoran kepada karyawan apabila terdapat kesalahan dan ketidaksesuaian terhadap tugas yang telah diberikan oleh pimpinan, untuk di KUD Margo Makmur sendiri belum ada yang diberikan teguran yang berat kepada karyawan, dan apabila karyawan melakukan kesalahan yang fatal akan diberikan sanksi oleh pimpinan, pimpinan juga mengajarkan untuk saling menghormati antar perbedaan dan keyakinan yang ada di KUD Margo Makmur, penekanan etika yang dilakukan oleh pimpinan KUD Margo Makmur sejalan dengan salah satu indikator kepemimpinan strategis yang dimana penekanan etika berfungsi untuk mengatur Tindakan dan perilaku karyawan berdasarkan aturan-aturan yang ada (Hitt et al, 2017:41). Penekanan etika juga dipengaruhi oleh control organisasi yang dilakukan oleh pimpinan KUD Margo Makmur.

Pimpinan KUD Margo Makmur melakukan kontrol organisasi kepada karyawan KUD Margo Makmur dengan cara mengajak para karyawan untuk saling bekerja sama dalam melakukan tugas yang diberikan oleh pimpinan, karyawan juga diajak untuk saling membantu antara karyawan yang lain apabila ada yang kesusahan terhadap tugas yang diberikan, pimpinan juga mengadakan pelatihan organisasi untuk

meningkatkan SDM yang ada di KUD Margo Makmur dan dapat meningkatkan kinerja karyawan, terkadang pimpinan bersama Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk memberikan pelatihan bersama kepada karyawan KUD Margo Makmur. Pelatihan merupakan upaya peningkatan skill dan pengetahuan untuk membenahi kinerja karyawan dengan cara membenahi skill yang kurang menguntungkan. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu pengaruh kepemimpinan strategis dengan kehidupan dunia organisasi tidak dapat dipisahkan dari kemampuan pimpinan organisasi tersebut dalam membina organisasi (Sherly et al., 2022). Control organisasi yang dilakukan oleh pimpinan juga di pengaruhi oleh faktor faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pemimpin KUD Margo Makmur juga memiliki faktor faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ada di KUD Margo Mkamur, Faktor yang mendukung dan penghambat bagi pimpinan yaitu permodalan untuk KUD Margo Makmur apabila terdapat permodalan dari bank maupun pemerintah itu dapat memberikan peluang kepada pimpinan untuk membesarkan usaha yang ada di KUD Margo Makmur tetapi selama ini masih belum pernah ada bantuan dari bank atau pemerintah, KUD Margo Makmur berdiri sendiri. Selain itu ada factor pendukung seperti anggota bersedia untuk menambah simpanan baik itu simpanan pokok, karyawan yang ada di KUD Margo Makmur

juga sangat mudah untuk diarahkan sehingga dapat mempermudah tugas pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Selain dengan Bapak Sutrisno selaku pimpinan KUD Margo Makmur peneliti juga wawancara kepada bapak Adi Darmo selaku Bendahara KUD Margo Makmur wawancara ini dilakukan di KUD Margo Makmur pada jam 09:30 WIB, bapak sutrisno selaku bendahara menyatakan bahwa pimpinan di KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan tujuan agar karyawan KUD Margo Makmur dapat bekerja dengan baik termasuk pelayanan yang diberikan oleh karyawan untuk para konsumen dapat lebih baik, pimpinan di KUD Margo Makmur juga memiliki visi misi yang diberikan kepada karyawan, untuk ke bendahara pimpinan memberikan pesan agar bendahara KUD Margo Makmur jujur dan disiplin dalam melakukan tugas terutama ke bidang keuangan, untuk strateginya sendiri yang Bapak Adi Darmo lihat dari pimpinan KUD Margo Makmur ialah, dapat meningkatkan usaha, pimpinan juga memiliki keinginan agar ada perubahan untuk kedepannya, dan pimpinan selalu memberikan strategi yang jelas dan realistis atau masuk akal, Bapak Adi Darmo juga percaya dan yakin jika Bapak Sutrisno dapat merubah KUD Margo Makmur untuk lebih maju, hal ini sesuai dengan paparan rafael melalui temuan empirisnya dikemukakan beberapa karakteristik perilaku pemimpin strategis (Rafael, 2017:16) yakni: Berani mengambil tindakan tegas terutama disaat menghadapi krisis, Memiliki kompetensi melakukan

perubahan yang tahan lama, Tahu apa yang dilakukan dan mampu mengendalikan peristiwa/situasi, Menghargai kinerja yang baik namun tidak menyalahkan kondisi eksternal karena kinerja yang buruk Arah strategis yang diberikan oleh pimpinan juga bisa di pengaruhi oleh cara pimpinan mengelola sumber daya yang ada di KUD Margo Makmur.

Sumber Daya yang ada di KUD Margo Makmur menurut Bapak Adi Darmo hanya ada Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu karyawan tetap KUD Margo Makmur yang berjumlah 11 orang, cara pimpinan mengelola SDM yang ada di KUD ialah dengan cara memberikan arahan agar kinerja karyawan dapat meningkat, selain itu para karyawan KUD Margo Makmur sering juga mendapatkan pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, Bapak Adi Darmo mengungkapkan bahwa pelatihan terakhir yang diikuti oleh Bapak Adi Darmo yaitu di trenggalek yang di selenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Timur dan biasanya ada juga dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk, selain itu pemimpin juga menyediakan lingkungan yang nyaman agar para karyawan dapat bekerja dengan baik dan nyaman, pemimpin juga peduli terhadap masalah yang dihadapi oleh karyawan KUD Margo Makmur sehingga karyawan merasa nyaman, hal ini sesuai dengan definisi kepemimpinan strategis Kepemimpinan strategis adalah kemampuan pemimpin untuk memvisualisasikan, merencanakan, memimpin, dan membuat yang terbaik dari sumber daya yang mereka miliki untuk menjalankan strategi secara efisien dan berhasil. Strategi yang dilakukan

pemimpin strategis menghubungkan tiga hal, yaitu tujuan, cara dan alat (Widiastuti & Tuti, 2022). Sumber daya yang dikelola oleh pimpinan juga di pengaruhi oleh budaya organisasi yang ada di KUD Margo Makmur.

Bapak Adi Darmo mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang di pertahankan oleh pimpinan KUD Margo Makmur ialah kejujuran yang sudah menjadi budaya KUD Margo Makmur dan masih di pertahankan oleh pimpinan dan karyawan, selain itu apabila ada budaya yang buruk akan pimpinan arahkan untuk meninggalkan budaya buruk tersebut. Hal ini sesuai dengan salah satu indicator kepemimpinan strategis yaitu seorang pimpinan yang baik harus dapat mengembangkan dan memelihara budaya yang dimiliki oleh instansi, seperti menghilangkan budaya buruk di instansi (Hitt et all 2017:16) Dalam upaya pimpinan mempertahankan budaya organisasi yang ada di KUD Margo Makmur juga dipengaruhi dengan penekanan etika yang dilakukan oleh pimpinan kepada karyawan KUD Margo Makmur.

Dalam penekanan etika untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dilakukan oleh pimpinan KUD Margo Makmur Bapak Adi Darmo juga mengungkapkan bahwa pimpinan KUD Margo Makmur mengajarkan tentang perbedaan apabila terdapat perbedaan selaku karyawan KUD Margo Makmur harus saling menghormati dan juga pimpinan KUD Margo Makmur sendiri memberikan contoh bahwa beliau dapat menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik. Penekanan etika yang dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan

KUD Margo Makmur dipengaruhi juga dengan control organisasi yang ada di KUD Margo Makmur.

Bapak Adi Darmo mengungkapkan bahwa cara pimpinan mengontrol organisasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan ialah dengan cara pimpinan mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid saling membantu dan harmonis, pimpinan KUD Margo Makmur juga memberikan contoh agar tim dapat bekerja dengan baik, selain itu pimpinan juga sering memberikan pembekalan untuk para karyawan dan koordinasi kepada karyawan, hal ini didukung dengan penelitian terdahulu bahwa jika implementasi kepemimpinan organisasi dan motivasi kerja lebih baik, maka pencapaian kinerja karyawan akan lebih optimal (Muixu et al., 2020). Kontrol organisasi yang dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan juga ada beberapa factor yang menjadi pendukung dan penghambat pimpinan.

Factor pendukung dan penghambat dalam pimpinan untuk menerapkan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan menurut Bapak Adi Daimo ialah untuk pendukung apabila terdapat anggota yang membayar dengan tepat waktu dan pendukung lainnya dari pimpinan KUD Margo Makmur apabila pimpinan mengajak karyawan KUD Margo Makmur rekreasi sehingga karyawan merasakan refreshing dan tidak jenuh dengan pekerjaan, selain itu lingkungan yang ada di KUD Margo Makmur sangat nyaman, untuk factor penghambat apabila pengembalian pinjaman kurang tepat waktu.

Selain dengan Bapak Sutrisno dan Bapak Adi Darmo peneliti juga wawancara dengan Ibu Widji Astuti sebagai informan pelengkap selaku juru buku umum di KUD Margo Makmur, wawancara ini dilakukan di KUD Margo Makmur pada tanggal 6 Juni 2023 pukul 09:10 WIB. Dalam penelitian ini Ibu Widji Astuti mengungkapkan bahwa kepemimpinan strategis yang dimiliki oleh Bapak Sutrisno memiliki arah strategis, untuk tujuan dari pimpinan itu sendiri yang jelas untuk mensejahterakan anggota selain itu strategis yang dimiliki oleh pimpinan yaitu sering memberikan koordinasi kepada karyawan dan biasanya setiap hari pimpinan selalu mengajak untuk koordinasi para karyawan KUD Margo Makmur, selain itu para karyawan juga memberikan lapran kepada pimpinan biasanya 3 bulan sekali dan diadakan evaluasi untuk para karyawan KUD Margo Makmur jadi pimpinan bisa mengetahui apa saja kendala yang dialami oleh karyawan dan pimpinan akan menentukan apa yang harus dilakukan kedepannya untuk memajukan usaha KUD Margo Makmur dan Kinerja Karyawan KUD Margo Makmur. Hal ini berhubungan dengan factor yang mempengaruhi kepemimpinan bahwa dengan komunikasi yang baik maka akan diperoleh dukungan dari bawahannya, yang tentunya akan mendorong kinerja pimpinan untuk lebih baik (Muzaki, 2020). Arah strategis yang dilakukan oleh pimpinan KUD Margo Makmur juga dipengaruhi oleh Sumber Daya yang ada di KUD Margo Makmur.

Ibu Widji Astuti mengungkapkan bahwa Sumber Daya yang ada di KUD Margo Makmur itu sendiri hanya ada Sumber Daya Manusia (SDM)

dengan jumlah karyawan tetap 11, 3 pengurus dan ada juga 1 orang yang menjaga KUD Margo Makmur pada malam hari, selain itu pimpinan juga memberikan lingkungan yang nyaman kepada para karyawan sehingga karyawan KUD Margo Makmur merasakan nyaman bekerja di KUD Margo Makmur, selain itu para karyawan dan pimpinan KUD Margo Makmur juga saling membantu dan bekerja sama dalam tim, Ibu Widji Astuti juga mengungkapkan jika pimpinan Bapak Sutrisno masih belum ada permasalahan tetapi karyawan menginginkan jika gaji yang mereka dapatkan dapat dinaikan oleh pimpinan sehingga mereka dapat lebih semangat untuk bekerja, selain itu Ibu Widji Astuti mengungkapkan bahwa pimpinan peduli terhadap permasalahan yang dialami oleh para karyawan, tetapi untuk gaji pimpinan masih belum bisa mewujudkan dikarenakan kondisi yang dialami KUD Margo Makmur. Selain Sumber Daya yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur dalam meningkatkan kinerja karyawan juga di pengaruhi dengan Budaya Organisasi yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur.

Dalam mempertahankan Budaya Organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan Ibu Widji Astuti mengungkapkan bahwa dari dulu pimpinan KUD Margo Makmur memberikan arahan kepada para karyawan untuk selalu jujur dalam bekerja dan memberikan pelayanan yang baik, selalu disiplin dalam melakukan pekerjaan, selain budaya tersebut yang dipertahankan oleh pimpinan untuk karyawan, ada budaya atau tradisi yang dari dulu dimiliki oleh KUD Margo Makmur yaitu Ketika



hari jumat legi diadakan syukuran dan dikumpulkan bersama dengan para karyawan untuk saling mengobrol dan evaluasi dengan KUD. Jika budaya organisasi tidak berjalan dengan baik maka hal ini menunjukkan ada suatu masalah dalam sistem kinerja karyawan, sehingga masalah tersebut harus secepat mungkin untuk diatasi karena akan mempengaruhi hasil pencapaian dari organisasi tersebut. Budaya Organisasi yang dipertahankan oleh pimpinan KUD Margo Makmur juga dipengaruhi dengan penekanan etika kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Ibu Widji Astuti mengungkapkan bahwa penekanan etika yang dilakukan oleh pimpinan KUD Margo Makmur untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara pimpinan KUD Margo Makmur mengajak dan mengajarkan kepada seluruh karyawan KUD Margo Makmur untuk saling menghormati apabila terdapat perbedaan dan keyakinan di KUD Margo Makmur, Ibu Widji Astuti juga mengungkapkan bahwa di KUD Margo Makmur tidak ada perbedaan ras ataupun keyakinan, pimpinan sendiri juga menghormati jika ada perbedaan ras ataupun keyakinan,

Kontrol Organisasi yang dilakukan oleh pimpinan KUD Margo Makmur untuk meningkatkan kinerja karyawan diungkapkan oleh Ibu Widji Astuti ialah dengan cara pimpinan mengadakan evaluasi dengan para karyawan, sehingga pimpinan dapat menyelesaikan permasalahan secara langsung, selain itu pimpinan juga sering mengadakan pelatihan

untuk pengurus yang dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan di KUD Margo Makmur, selain itu karyawan KUD Margo Makmur sendiri juga sering mengikuti rapat di dinas pertanian, pimpinan juga sering memberikan pembekalan kepada para karyawan KUD Margo Makmur, pimpinan juga mendorong para karyawan untuk aktif dalam pengambilan keputusan di KUD Margo Makmur, penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan oleh pimpinan dapat dipengaruhi dengan factor pendukung dan penghambat di KUD Margo Makmur.

Faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan kepemimpinan strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan di ungkapkan oleh Ibu Widji Astuti ialah untuk factor pendukung itu sendiri yaitu dari modal yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur apabila modal yang dimiliki besar maka usaha KUD Margo Makmur akan lebih maju, selain itu tim kerja KUD Margo Makmur memiliki semangat dan dapat bekerja dalam tim, untuk factor penghambat dijelaskan oleh Ibu Widji Astuti sama kaya modal, apabila modal yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur kecil maka usaha di KUD Margo Makmur belum bisa berkembang, waktu kerja di KUD Margo Makmur sedikit dari jam 8-12 WIB sehingga proses kerja belum dapat terlaksanakan dengan baik.

Berdasarkan wawancara yang telah peneliti lakukan, peneliti melakukan perbandingan dan menemukan beberapa perbedaan dan persamaan dari beberapa informan, dan dapat peneliti simpulkan bahwa:

### **1. Arah Strategis**

menurut ketiga informan pimpinan KUD Margo Makmur memiliki arah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan dan cara pimpinan menentukan arah strategis di KUD Margo Makmur dipengaruhi dengan SHU yang di peroleh KUD Margo Makmur, SHU yang di dapat oleh KUD Margo Makmur dapat berpengaruh ke kinerja karyawan dikarenakan apabila SHU naik maka karyawan KUD Margo Makmur makin semangat untuk bekerja di KUD Margo Makmur. Hal ini sesuai dengan penelitian yang mengatakan bahwa kepemimpinan Strategis berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena dapat melihat situasi organisasi terutama karyawan yang mempunyai karakteristik berbeda-beda untuk bisa mengarahkan dan memberi arahan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada instansi tersebut (Syam & Rauf, 2022)

## **2. Sumber Daya**

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

kinerja karyawan KUD Margo Makmur. instansi perlu memotivasi para pegawainya atau mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai mungkin melalui program pelatihan atau seminar sehingga bisa menambang wawasan bagi pegawai (Rafael, 2018), Hal ini sesuai dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan strategis dapat menunjukkan hasil yang positif apabila pimpinan mampu mengelola dan mengalokasikan sumber daya manusia dengan baik (Sherly et al., 2022).

### **3. Budaya Organisasi**

Ketiga informan mengatakan hal yang sama bahwa pimpinan KUD Margo Makmur berusaha mempertahankan budaya organisasi yang dimiliki oleh KUD Margo Makmur dengan cara memberikan karyawan KUD Margo Makmur tanggung jawab sendiri-sendiri berdasarkan tugas yang mereka kerjakan, sehingga mereka mempunyai rasa tanggung jawab terhadap tugas mereka masing-masing dengan begitu kinerja karyawan KUD Margo Makmur juga dapat meningkat. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang mengatakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu sebaliknya, semakin rendah budaya organisasi maka semakin menurunnya kinerja karyawan (Hidayatullah, 2021).

### **4. Etika**

Ketiga informan juga memberikan jawaban yang sama bahwa pimpinan KUD Margo Makmur memberikan penekanan etika dengan

tegas terhadap karyawan KUD Margo Makmur dengan cara apabila karyawan KUD Margo Makmur melakukan suatu kesalahan pimpinan memberikan teguran hingga sanksi kepada karyawan, sehingga mempengaruhi kinerja karyawan KUD Margo Makmur. Hal ini sesuai dengan penelitian bahwa etika merupakan salah satu sifat sifat dari pimpinan suatu instansi (Muixu et al., 2020)

## **5. Kontrol Organisasi**

Ketiga informan juga memberikan jawaban yang sama bahwa pimpinan KUD Margo Makmur melakukan kontrol organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan cara melakukan pemberian pembekalan setiap hari dengan karyawan KUD Margo Makmur selain itu pimpinan juga mengadakan evaluasi kepada karyawan setiap 3 bulan sekali untuk melihat perkembangan yang diperoleh karyawan, adanya control organisasi yang dilakukan oleh pimpinan tersebut maka karyawan akan meningkatkan kinerja mereka agar dapat menyelesaikan tugas mereka dengan baik Hal ini di dukung dengan penelitian bahwa Pemimpin harus menetapkan kontrol organisasi yang seimbang agar dapat mencerminkan kepemimpinan strategis (Widiastuti & Tuti, 2022)

## **6. Faktor Pendukung dan Penghambat**

Untuk penerapan kepemimpinan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan KUD Margo Makmur menurut ketiga informan ada factor pendukung dan penghambat salah satunya yaitu dipengaruhi dengan permodalan usaha yang di miliki oleh KUD dikarenakan apabila

permodalan KUD terhambat maka pimpinan kesulitan dalam melaksanakan beberapa strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan, selain itu karyawan KUD Margo Makmur juga sangat mudah diarahkan dan senang diajak bekerja dalam tim sehingga pimpinan dapat memberikan stretegis dan diterima dengan baik oleh karyawan KUD Margo Makmur Hal ini didukung dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa Koperasi harus mampu meningkatkan partisipasi anggota baik sebagai pemilik ataupun sebagai pelanggan agar dapat mandiri khususnya di bidang permodalan (Dasuki, 2021).