

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritis

1. Kinerja Pengurus

Menurut Sanjaya dkk (2017) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Bagus, dkk (2019) Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja atau kemampuan kerja yang diperlihatkan seseorang, sekelompok orang (organisasi) atas suatu pekerjaan pada waktu tertentu dapat berupa produk akhir terbentuk perilaku, kompetensi, sarana, dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum. Kinerja karyawan ditunjukkan melalui kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sehingga perusahaan berdasarkan persepsi pelanggannya dapat mengevaluasi kualitas layanan karyawan selain melalui praktek SDM seperti penilaian dari penyedia, rekan kerja dan atasan. (Djati, 2005)

Menurut Sanjaya, dkk (2017) Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam kemajuan suatu perusahaan. Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, budaya kerja juga mempunyai peran dalam menentukan arah organisasi mengarahkan apa yang boleh dilakukan, mengarahkan bagaimana mengalokasikan sumber dayanya, mengelola sumber daya organisasional, dan sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang di lingkungannya. Secara garis besar kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika Indikator kinerja pengurus menurut Sanjaya, dkk (2017) ada lima yaitu pertama kualitas kerja kedua kuantitas tiga Ketepatan waktu keempat efektivitas kelima Kemandirian.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan perusahaan, tujuan perusahaan yaitu tercapainya target kerja tepat pada waktunya dan tanpa adanya hambatan-hambatan yang berarti. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang sehingga perusahaan dituntut memperhatikan faktor-faktor tersebut agar dapat terpenuhi secara maksimal. Persoalan kinerja karyawan akan dapat terlaksana dan terpecahkan apabila factor-faktor tersebut dapat dikelola dan dipelihara dengan baik (Ermawati & Amboningtyas, 2017).

Menurut Ermawati & Amboningtyas (2017) *dalam* Wirawan menyatakan kinerja adalah output yang diperoleh dari indikator-indikator suatu pekerjaan dalam periode tertentu. Kinerja adalah sebuah proses manajemen yang menyeluruh dimana hasilnya dapat diukur dan dibuktikan secara nyata faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain motivasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, sistem kompensasi, kepemimpinan dan perilaku lainnya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai sumber daya terpenting suatu perusahaan diantaranya adalah motivasi. Motivasi yang dimaksud diantaranya adalah motivasi yang datang dari dalam diri karyawan yang sering disebut motivasi intrinsic yaitu motivasi yang datang dari diri nya sendiri yang timbul atas keinginan dari dalam diri seseorang. Sebagai contoh dengan memberikan pendidikan dan pelatihan untuk memberikan peluang bagi karyawan dalam mengembangkan potensi yang dimiliki, sehingga diharapkan karyawan akan terus meningkatkan potensi diri yang dimiliki, untuk menunjang kinerja yang baik.

Menurut Sanjaya dkk (2017) *dalam* Siagian kinerja adalah standart yang telah ditentukan yang digunakan sebagai bukti seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan usaha tersebut merupakan indikator seseorang yang memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka memikul tanggung jawab yang lebih besar seperti kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja sama. Senada dengan hal tersebut, kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan

waktu, efektifitas dan kemandirian. Semakin baik kinerja individu didalam suatu perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan demikian pula sebaliknya, semakin rendah kinerja individu karyawan akan menurunkan kinerja perusahaan tersebut. Sumber daya manusia berperan dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan material sehingga menjadi produk. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja, perlu diperhatikan agar sumber daya manusia dapat bekerja secara efisien dan menampilkan kinerja yang bisa memberi sumbangan terhadap produktivitas merupakan masalah mendasar dari berbagai konsep manajemen dan kepemimpinan (Ermawati & Amboningtyas, 2017)

Kinerja Pengurus dapat diukur dengan indikator Kepuasan anggota dan Kualitas pelayanan. Pengertian kepuasan menurut Djati (2005) Semakin baik kinerja karyawan, maka semakin besar kemungkinan pelanggan untuk puas. Kepuasan adalah ukuran sebenarnya tentang bagaimana penerimaan dan kesesuaian konsumen terhadap suatu merek, selain kesetiaan pelanggan yang berdasarkan pengalaman menyenangkan, kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Selanjutnya kepuasan pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan pelanggan dan kemudian kepercayaan pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kesetiaan pelanggan.

Menurut Wildayana (2012) Kepuasan pelanggan sangatlah penting untuk mempertahankan loyalitas pelanggan, agar pelanggan tetap setia membeli produk atau jasa kita. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Kepuasan diartikan sebagai perasaan senang yang diperoleh melalui pengorbanan. Lebih lanjut terdapat beberapa Kepuasan pelanggan menurut para ahli lainnya sebagaimana dalam penelitian Oliver. Ia menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan adalah bagian dari pemasaran dan memainkan peran penting di dalam pasar.

Menurut Pamungkas, dkk (2015) Kepuasan pelanggan sangat penting bagi setiap organisasi, baik sektor jasa ataupun sektor barang, oleh karena itu tidak setiap waktu produsen dapat memuaskan pelanggan. Karena ada begitu banyak pelanggan yang menggunakan produk dan setiap pelanggan menggunakannya secara berbeda, sikap yang berbeda, dan berbicara secara berbeda. Yang paling berbahaya adalah ketika pelanggan berbicara dari mulut ke mulut. Kita tidak bisa

menghentikan setiap perkataan seseorang, bahkan jika kita sudah memberikan yang terbaik dari yang terbaik, mereka masih membicarakan kekurangan produk kita.

Menurut Ludfi (2015) bahwa Kualitas layanan merupakan salah satu unsur penilaian konsumen terhadap perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Nasabah (anggota) tentunya memiliki harapan akan produk dan layanan yang berkualitas. Layanan yang berkualitas adalah layanan yang secara ekonomis menguntungkan dan secara prosedural mudah serta menyenangkan. Berawal dari kebutuhan itu, kemudian nasabah memperoleh layanan atas suatu kebutuhannya.

Menurut Ekselsa, dkk (2017) Kualitas pelayanan ini dapat diartikan sebagai tingkat kepuasan tamu atau konsumen. Sedangkan tingkat kepuasan tamu ini sendiri dapat diperoleh dari perbandingan atas jenis pelayanan yang nyata diterima oleh konsumen dengan jenis pelayanan yang diharapkan oleh konsumen. Jenis kualitas pelayanan yang baik adalah jenis pelayanan yang memuaskan dan sesuai dengan pelayanan yang diharapkan oleh konsumen. Namun jika pelayanan ini dapat melampaui harapan konsumen, maka jenis kualitas pelayanan ini dapat dikategorikan sebagai pelayanan yang sangat berkualitas atau sangat memuaskan. Sedangkan jenis kualitas pelayanan yang buruk adalah jenis pelayanan yang berada jauh di bawah standar atau tidak sesuai dengan ekspekstasi pelayanan yang diharapkan oleh konsumen. Menciptakan kepuasan pelanggan yang berkelanjutan dan terus-menerus perlu dilakukan. Pencapaian kepuasan pelanggan dapat diciptakan melalui peningkatan kualitas pelayanan dengan beberapa pendekatan. Memuaskan kebutuhan pelanggan adalah keinginan setiap produsen atau lembaga penyedia layanan jasa. Selain menjadi faktor penting bagi kelangsungan hidup lembaga tersebut, memuaskan kebutuhan pelanggan dapat meningkatkan keunggulan dalam persaingan. Pelanggan yang puas terhadap produk atau jasa pelayanan cenderung untuk membeli kembali dan mengajak calon pelanggan baru untuk menggunakan jasa yang telah mereka rasakan kepuasan kinerja pelayanannya (Niam, dkk 2017)

Sedangkan pengertian kualitas pelayanan menurut Zulfikar, dkk (2018) kualitas pelayanan adalah sebuah hasil yang harus dicapai dan dilakukan dengan sebuah tindakan. Namun tindakan tersebut tidak berwujud dan mudah hilang,

namun dapat dirasakan dan diingat. Dampaknya adalah konsumen dapat lebih aktif dalam proses mengkonsumsi produk dan jasa suatu perusahaan.

Menurut Handayani (2019), kualitas pelayanan adalah suatu keadaan dinamis yang berkaitan erat dengan produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan yang setidaknya dapat memenuhi atau malah dapat melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Menurut Tjiptono, definisi kualitas pelayanan ini adalah upaya pemenuhan kebutuhan yang dibarengi dengan keinginan konsumen serta ketepatan cara penyampaiannya agar dapat memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan tersebut.

Khoirina (2012) Kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima / peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan / inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Jika jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan, jika jasa yang diterima melampaui harapan konsumen, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sangat baik dan berkualitas. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk.

Rusnarti (2009) kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau *service* yang disampaikan oleh pemilik jasa yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen. Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima/peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan/inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Hubungan antara produsen dan konsumen menjangkau jauh melebihi dari waktu pembelian ke pelayanan purna jual, kekal abadi melampaui masa kepemilikan produk. Perusahaan menganggap konsumen sebagai raja yang harus dilayani dengan baik, mengingat dari konsumen tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan agar dapat terus hidup.

2. Koperasi Unit Desa (KUD)

Koperasi merupakan organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan pemisah harta anggota sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi kebutuhan para anggota guna kesejahteraan bersama sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi serta bertata susunan ekonomi sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan (Pasal 3 UU No. 12 Tahun 1967).

Menurut Niam, dkk (2017) KUD sebagai wahana para petani mencapai harapan agar dapat meningkatkan hasil pertanian dan meningkatkan kesejahteraan hidup petani. Beberapa unit usaha yang dimaksud yang biasanya terdapat di KUD di antaranya kemitraan dan kredit program, perdagangan umum dan jasa, bidang simpan pinjam dan lain-lain. Menurut Khoirina (2012) bahwa Koperasi Unit Desa adalah suatu Koperasi serba usaha yang beranggotakan penduduk desa dan berlokasi didaerah pedesaan, daerah kerjanya biasanya mencangkup satu wilayah kecamatan. Pembentukan KUD ini merupakan penyatuan dari beberapa koperasi pertanian yang kecil dan banyak jumlahnya dipedesaan. Selain itu KUD memang secara resmi didorong perkembangannya oleh pemerintah.

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia No 4 Tahun 1984 Pasal 1 Ayat (2) disebutkan bahwa pengembangan KUD diarahkan agar KUD dapat menjadi pusat layanan kegiatan perekonomian di daerah pedesaan yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembangunan nasional dan dibina serta dikembangkan secara terpadu melalui program lintas sektoral.

Menurut Pasal 5 Ayat 1 Undang Undang No. 25 Tahun 1992, Koperasi Indonesia melaksanakan prinsip-prinsip koperasi meliputi: pertama keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, kedua pengelolaan dilakukan secara demokratis ketiga Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota dan keempat pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal. Menurut Pasal 4 Undang-Undang No. 25 tahun 1992, fungsi dan peranan koperasi adalah: pertama Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya, kedua Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas

kehidupan manusia dan masyarakat ketiga memperkuat perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan, keempat perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya dan kelima berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pengurus dalam menjalankan KUD Rahmat Tani di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat

a. Kepercayaan petani

Menurut Barnes (2003) kepercayaan petani adalah keyakinan bahwa seseorang akan menemukan apa yang diinginkan pada mitra pertukaran. Kepercayaan melibatkan kesediaan seseorang untuk bertingkah laku tertentu karena keyakinan bahwa mitranya akan memberikan apa yang ia harapkan dan suatu harapan yang umumnya dimiliki seseorang bahwa kata, janji atau pernyataan orang lain dapat dipercaya.

Faridah, dkk (2016) mengatakan Kepercayaan merupakan sikap pada diri seseorang yang dapat menerima kenyataan, dapat mengembangkan kesadaran diri, berpikir secara positif, memiliki kemandirian dan kemampuan untuk memiliki serta mencapai sesuatu yang diinginkannya. Kepercayaan yaitu keyakinan, optimisme, objektif.

Menurut Djati (2005) kepercayaan (*trust*) sebagai persepsi terhadap kehandalan dari sudut pandang petani didasarkan pada pengalaman, atau mengarah pada tahapan transaksi atau interaksi yang dicirikan oleh terpenuhinya harapan kinerja dan tercapainya kepuasan. Kepercayaan terbentuk dari kepuasan pelanggan yang kemudian menjadi indikasi awal terbentuknya kesetiaan. Kepercayaan tidak cukup untuk membuat petani setia, meski dapat dijadikan indikasi awal ditinjau dari perilaku kognitifnya.

Unsur kepercayaan dari anggota pada suatu koperasi yang mampu membuat loyalitas anggota tinggi, paling tidak terdiri dari tiga unsur yaitu unsur integritas, unsur kredibilitas dan unsur kompetensi yang dimiliki oleh koperasi yang bersangkutan (Liu dan Wu, 2007). Kepercayaan mempengaruhi reaksi petani terhadap kinerja pengurus seberapa besar kepercayaan petani mempengaruhi

petani untuk tetap bertahan menjadi keanggotaan pada KUD tersebut sedangkan menurut Bahrudin dan Zuhro (2015) membangun kepercayaan sangat penting karena kepercayaan merupakan kunci keberlangsungan hidup merek dalam jangka panjang. Kepercayaan adalah variabel kunci dalam mengembangkan keinginan yang tahan lama untuk terus mempertahankan hubungan jangka panjang.

Menurut Nawawi (2012) kepercayaan terjadi ketika pihak yang memiliki persepsi tertentu yang menguntungkan satu sama lain yang memungkinkan hubungan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Seseorang mempercayai, kelompok atau lembaga akan terbebas dari kekhawatiran dan kebutuhan untuk memonitor perilaku pihak lain, sebagian atau seluruhnya. Hubungan tatap muka bersama anggota masyarakat dalam asosiasi masyarakat tidak hanya memungkinkan orang untuk saling mengenal satu sama lain yang lebih baik dalam hal pribadi, tetapi juga memungkinkan mereka untuk memperluas perasaan positif yang berasal dari pengalaman warga terhadap orang lain dalam masyarakat dan pemerintahan.

b. Kemampuan Pengurus

Menurut Sanjaya, dkk (2017) bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri dari dua kelompok faktor yaitu kemampuan intelektual dimensi kemampuan intelektual antara lain pertama ,kecerdasan angka kedua pemahaman verbal ketiga kecepatan persepsi keempat penalaran induktif dan penalaran deduktif sedangkan kemampuan fisik dimensi sembilan kemampuan fisik dasar antara lain pertama kekuatan dinamis kedua kekuatan tubuh ketiga kekuatan statis keempat kekuatan eksplosif kelima fleksibilitas luas keenam fleksibilitas dinamis ketujuh koordinasi tubuh kedelapan keseimbangan dan kesembilan stamina. Kemampuan seorang karyawan atau pegawai mempunyai pengaruh yang sangat tinggi terhadap kinerja karyawan. Kemampuan kerja diperlukan mutlak karena dengan kemampuan karyawan maka tujuan organisasi dapat dicapai.

Rendahnya kemampuan tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja, hal tersebut dikarenakan tenaga kerja memegang peranan penting dalam usaha

untuk mencapai tujuan perusahaan. Faktor ketiga yang diindikasikan menyebabkan rendahnya kinerja adalah faktor komitmen organisasi (sanjaya dkk ,2017). Partisipasi karyawan sangat dibutuhkan untuk memberikan sumbangan positif bagi perkembangan perusahaan. Perusahaan yang ditunjang oleh karyawan dengan tingkat kinerja yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugasnya, akan mampu bersaing secara kompetitif dan terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik (Ermawati & Amboningtyas, 2017). Menurut Winardi (2004) Kemampuan adalah sifat yang melekat pada manusia yang memungkinkan seseorang melaksanakan sesuatu tindakan mental atau fisikal. Pengurus adalah anggota yang dipercaya menjadi wakil anggota yang menjalankan, mengelola, dan memimpin jalannya organisasi koperasi (Anoraga, 2004). Menurut Sitio dan Tamba (2001) bahwa pengurus adalah anggota koperasi yang memperoleh kepercayaan dari rapat anggota untuk memimpin organisasi dan usaha koperasi untuk satu periode tertentu. Kemampuan pengurus yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh pengurus baik kualitas pribadi seperti kejujuran, keuletan, kemampuan, dan kemauan bekerja sungguh sungguh serta loyalitas yang tinggi maupun kemampuan lainnya sehingga diharapkan mendapatkan kepercayaan secara penuh dari pada anggota (Rusnarti, 2009).

c. Kemitraan Inti Plasma

Menurut Saepul Alam & Heri (2017) kemitraan adalah strategi bisnis yang dilakukan oleh 2 (dua) pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu, untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Kemitraan merupakan pemecah masalah untuk meningkatkan kesempatan petani kecil dalam perekonomian nasional, sekaligus meningkatkan kesejahteraan rakyat. Kemitraan merupakan suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan saling membutuhkan. Salah satu alternatif usaha untuk mengatasi kendala dalam usahatani dapat dilakukan melalui sistem kemitraan. Pola ini merupakan hubungan antara petani, kelompok tani, atau kelompok mitra sebagai plasma dengan perusahaan inti yang bermitra usaha. Perusahaan inti menyediakan lahan, sarana produksi, bimbingan teknis, manajemen, menampung, mengolah, serta

memasarkan hasil produksi. Kelompok mitra bertugas memenuhi kebutuhan perusahaan inti sesuai dengan persyaratan yang telah disepakati.

Menurut Saepul Alam dan Heri (2017) Pola kemitraan merupakan suatu strategi dalam meningkatkan kinerja pelaku agribisnis khususnya petani/pengusaha kecil. Pandangan teoritis mengenai kemitraan menyatakan bahwa kemitraan usaha akan menghasilkan efisiensi dan energi sumberdaya yang dimiliki oleh pihak-pihak yang bermitra dan menguntungkan kedua belah pihak yang bermitra. Selain itu, kemitraan juga memperkuat mekanisme pasar dan persaingan usaha yang efisien dan produktif dapat mengalihkan dari kecenderungan monopoli. Tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan kemitraan secara lebih konkret adalah pertama meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat, kedua meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pelaku kemitraan, ketiga meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat dan usaha kecil, keempat meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan, wilayah dan nasional, kelima memperluas lapangan kerja, keenam meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.

Saling membutuhkan merupakan salah satu azas tumbuhnya kerjasama antara dua belah pihak yang bermitra. Kerjasama antara perusahaan besar dengan petani kecil dapat berlangsung baik jika ada imbalan yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Menurut Tahir, dkk (2018) Situasi kerjasama yang baik akan menimbulkan rasa nyaman dan memberi kemudahan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Adanya kemampuan dan keterampilan serta keahlian dalam menjalankan teknologi pertanian akan mempengaruhi dalam melaksanakan proses pekerjaan tersebut sesuai jadwal dan tepat waktu maka akan membantu untuk mendapatkan hasil yang baik sesuai yang direncanakan.

d. Komunikasi

Menurut Ermawati & Amboningtyas (2017) komunikasi adalah usaha mendorong orang lain menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Komunikasi merupakan cara menyampaikan gagasan, fakta pikiran, perasaan dan nilai kepada orang lain. Pelaksanaannya selalu melibatkan dua pihak yaitu pengirim (komunikator) dan pihak penerima (komunikan). komunikasi merupakan kunci

pembuka dapat terjadinya hubungan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan dan antar karyawan itu sendiri. Komunikasi yang baik akan memberikan pemahaman pekerjaan dengan baik yang berimplikasi dengan kinerja karyawan yang cenderung meningkat.

Komunikasi merupakan cara menyampaikan gagasan, fakta pikiran, perasaan dan nilai kepada orang lain. Komunikasi dapat di definisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih. Komunikasi merupakan suatu proses yang vital dalam organisasi karena komunikasi diperlukan untuk mencapai efektivitas dalam kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, pelatihan, manajemen konflik serta proses-proses organisasi lainnya. Komunikasi yang baik akan meminimalisir konflik antar karyawan sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan yang berimplikasi pada produktivitas kerja akan menjadi lebih baik. (Ermawati & Amboningtyas, 2017)

Hal ini juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ernawati, dkk (2017) *dalam* Effendy, kalau dua orang terlibat dalam komunikasi, misalnya dalam bentuk percakapan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan. Kesamaan bahasa yang dipergunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna. Dengan lain perkataan, mengerti bahasanya saja belum tentu mengerti makna yang dibawakan oleh bahasa itu. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain motivasi intrinsik dan komunikasi, hal lainnya yang juga berpengaruh bahkan berpengaruh sangat signifikan adalah kompensasi secara finansial, kompensasi finansial merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang (finansial) sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan.

Menurut Buluamang (2018) bahwa prinsip komunikasi merupakan suatu tindakan atau perilaku seseorang pada saat penyampaian pesan baik itu verbal maupun non verbal yang ada pada tingkah laku seseorang. Selain itu, perilaku komunikasi itu diartikan juga sebagai tindakan atau respon seseorang dalam lingkungan dan situasi komunikasi. Perilaku komunikasi dapat diamati melalui kebiasaan komunikasi seseorang sehingga perilaku komunikasi seseorang, menjadi kebiasaan pelakunya. Hasil dari perilaku komunikasi tersebut yang

mensyaratkan seseorang mendapatkan titik temu tindakannya. Komunikasi dalam suatu organisasi memegang peranan yang penting, karena dengan komunikasi seseorang akan dapat memperoleh informasi, baik untuk kepentingan dirinya atau bahan untuk memutuskan suatu masalah. Komunikasi dalam organisasi bisa menjadi sebuah aliran informasi lewat tukar menukar informasi dan penerusan dari makna yang penting dalam sistem sosial maupun organisasi. Setiap anggota organisasi merupakan mata rantai dalam informasi yang ada. Agar dapat membantu kelompoknya berfungsi, maka seseorang harus menerima dan mengirim pesan yang diperlukan tetapi bagaimanapun juga orang berusaha ada saja masalah yang timbul dalam komunikasi.

Ada indikasi bahwa masalah dalam komunikasi seringkali hanya merupakan kesulitan antar orang (*interpersonal*) hal ini bisa terlihat dari suatu organisasi yang terdiri dari anggota-anggotanya yang mempunyai beragam latar belakang pendidikan dan pengalaman dari perbedaan-perbedaan tersebut akan mempengaruhi reaksi dan kebutuhan masing-masing individu, yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada komunikasi yang mereka lakukan. Bagaimana cara komunikasi terjadi, tergantung dari sifat organisasi dan personalia yang ada didalamnya.

Rouhiainen (2005) menyebutkan bahwa keberhasilan interaksi sosial dalam suatu organisasi berbasis pengetahuan sangat tergantung pada kompetensi komunikasi pada pimpinannya. Bahwa konflik antar perseorangan yang mungkin paling sering dikemukakan adalah buruknya komunikasi. Meskipun dikatakan adanya ketidakserasian komunikasi antara pimpinan dan bawahan (staf) pada masa kepemimpinan koperasi sebelum adanya pergantian struktur organisasi, namun secara individual dari setiap pribadi-pribadi yang dalam organisasi saling bersikap suportif dan banyak memberikan perhatian antar sesama. Komunikasi mempengaruhi bagaimana cara pengurus menyampaikan sesuatu kepada anggota dari hasil komunikasi tersebut mempengaruhi bagaimana respon petani terhadap kinerja pengurus KUD tersebut. Menurut Nasti (2015) Efektivitas komunikasi dipengaruhi oleh banyak faktor seperti pesan komunikasi dan karakteristik petani, karakteristik petani dapat berupa umur, tingkat pendidikan luas lahan, konsumsi media dan frekuensi mengikuti kegiatan.

e. Kepemimpinan

Menurut Sanjaya, dkk (2017) Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin bukan dengan jalan menyuruh atau mendorong dari belakang. Masalah yang selalu terdapat dalam membahas fungsi kepemimpinan adalah hubungan yang melembaga antara pemimpin dengan yang dipimpin menurut *rules of the game* yang telah disepakati bersama. Seseorang pemimpin selalu melayani bawahannya lebih baik dari bawahannya tersebut melayani pemimpin. Pemimpin memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhannya. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik tersebut akan dapat dipelajari.

Menurut Bagus, dkk (2019) kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan pengikutnya untuk bekerja sama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang di berikan oleh pimpinan mereka. Kepemimpinan mencakup keterangan yang factual, pengembangan karir, pembagian pekerjaan, pengakuan dan penghargaan serta memahami dan mendalami bawahan. Factor kepemimpinan, meliputi: Kualitas dalam mendorong, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan oleh manajemen atau *team leader*.

Menurut Pakaya (2013) bahwa peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kualitas kepemimpinan dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi. Upaya seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggota agar melaksanakan program yang telah ditetapkan, mutu sumber daya manusia (SDM) sangat berpengaruh pada kinerja SDM itu sendiri untuk mengetahui, mengerti dan memahami permasalahan yang dihadapi. Menciptakan pola kepemimpinan yang sesuai untuk memotivasi kembali anggota agar berpartisipasi aktif dalam koperasi baik kontributif maupun

insentif agar potensi yang ada pada diri anggota dapat dikembangkan dan akhirnya akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan anggota. Kepemimpinan situasional dengan pertimbangan bahwa anggota koperasi sebagai obyek penelitian ini memiliki tingkat kematangan yakni kemampuan (*ability*) dan keinginan (*willingness*) yang berbeda-beda. Disamping itu, anggota koperasi ini memiliki tingkatan sosial yang berbeda-beda, salah satu fungsi kepemimpinan adalah fungsi sosial atau pembinaan kelompok.

B. Penelitian Terdahulu

Menurut Arikunto (2006), di dalam mengadakan studi pendahuluan mungkin ditemukan bahwa orang lain sudah berhasil memecahkan masalah yang ia ajukan sehingga tidak ada gunanya ia bersusah payah menyelidikinya. Mungkin juga ia mengetahui hal-hal yang relevan dengan masalahnya sehingga memperkuat keinginannya untuk meneliti karena justru orang lain juga masih memperlmasalahkannya. Penelitian-penelitian mengenai kinerja pengurus terhadap Koperasi Unit Desa telah banyak dilakukan oleh beberapa penelitian, antara lain sebagai berikut:

1. Menurut Hasanah (2011) dalam skripsi yang berjudul pengaruh kemampuan pengurus, pelayanan dan lingkungan usaha Koperasi terhadap partisipasi anggota KUD Bahtera Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas dalam hasil analisis deskriptif persentase diketahui bahwa kemampuan pengurus KUD Bahtera kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas termasuk dalam kriteria sedang, pelayanan koperasi termasuk dalam kriteria sedang, lingkungan usaha dalam kriteria rendah, dan partisipasi anggota dalam kriteria rendah. Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh nyata yang signifikan antara kemampuan pengurus, pelayanan dan lingkungan usaha koperasi terhadap partisipasi anggota KUD Bahtera, Kecamatan Baturraden, Kabupaten Banyumas.
2. Susetyarsi (2017) dalam jurnal penelitian tentang Analisis unsur kepercayaan anggota koperasi pengaruhnya terhadap loyalitas anggota pada koperasi simpan pinjam (KSP) Mitra sejahtera di Kabupaten Kendal. Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah

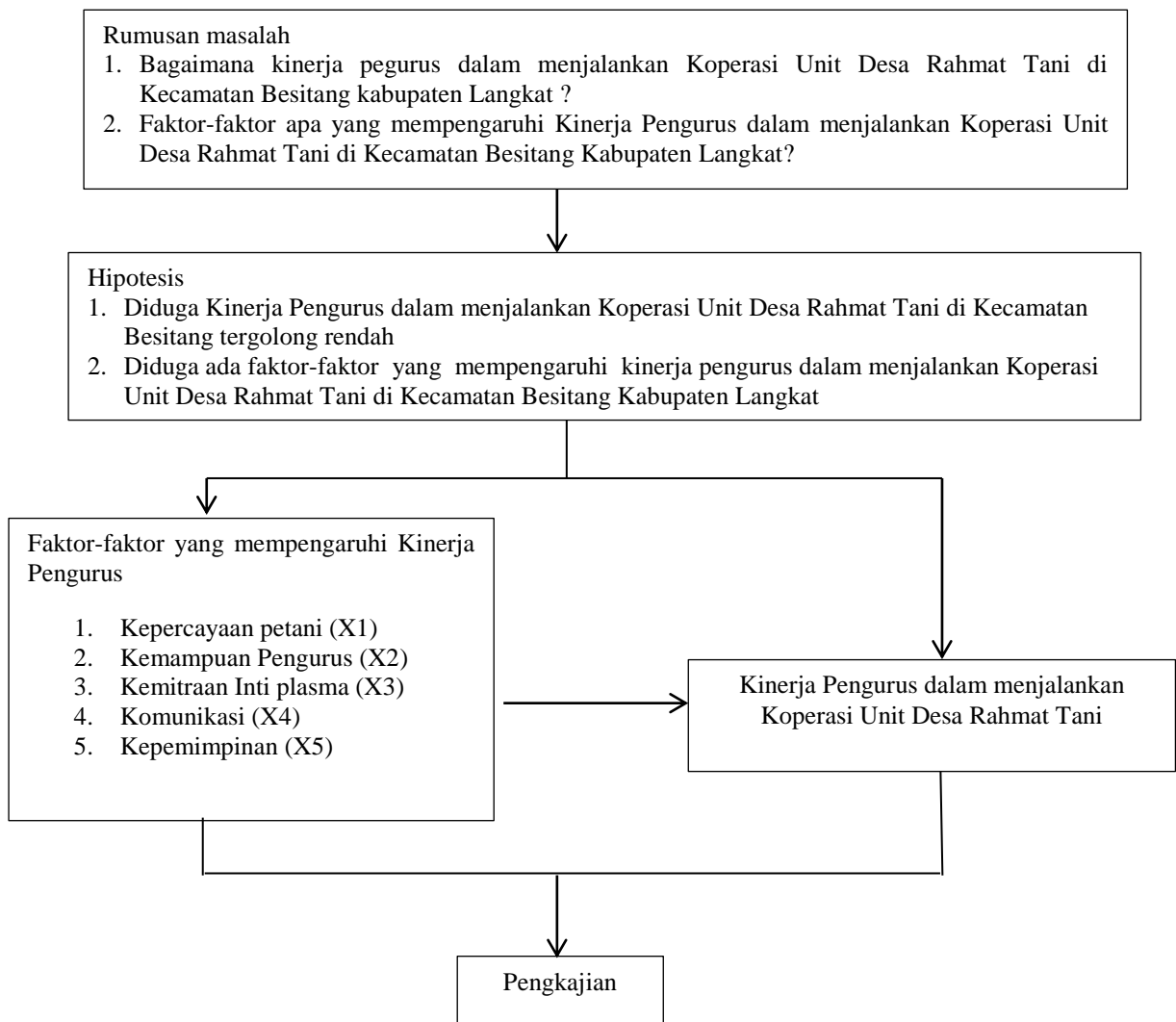
- a. Integritas mempunyai pengaruh positif terhadap loyalitas anggota KSP Mitra Sejahtera di Kabupaten Kendal
 - b. Kredibilitas mempunyai pengaruh positif terhadap loyalitas anggota KSP Mitra Sejahtera di kabupaten Kendal
 - c. Kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap loyalitas anggota KSP Mitra Sejahtera di Kabupaten Kendal
 - d. Integritas, Kredibilitas dan Kompetensi secara bersama sama berpengaruh terhadap anggota KSP Mitra Sejahtera di Kabupaten Kendal. Dengan kata lain bahwa kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota KSP Mitra Sejahtera di Kabupaten Kendal.
3. Pakaya (2013) dalam jurnal penelitian tentang tingkat kesesuaian gaya kepemimpinan ketua dengan kematangan anggota hubungannya dengan partisipasi anggota, pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif dengan metode kuantitatif dengan teknik pengujian menggunakan uji beda dan uji chi kuadrat, berdasarkan hasil analisa statistik dapat disimpulkan
- a. Terdapat perbedaan gaya kepemimpinan ketua
 - b. Terdapat perbedaan tingkat kematangan anggota
 - c. Tidak terdapat kesesuaian gaya kepemimpinan ketua dengan kematangan anggota KUD di provinsi Gorontalo,
 - d. Terdapat hubungan kepemimpinan ketua dengan kematangan anggota terhadap partisipasi anggota yang ditunjukkan
4. Menurut Wirdayana, dkk (2010) dalam jurnal penelitian tentang Partisipasi petani plasma pola kemitraan PIR- Trans Kelapa Sawit di Sumatera Selatan Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi petani plasma sebagai anggota KUD pada pola kemitraan PIR-Trans telah berhasil menciptakan hubungan petani mandiri yang dapat menyalurkan aspirasi petani plasma dengan perusahaan sebesar 92,6 dengan kriteria tinggi. Keberhasilan sudah tercapai dan program pola kemitraan yang dijalankan telah sesuai dengan tujuan perusahaan berdasarkan keterlibatan instansi terkait dalam pelaksanaan, pengarahan dan petunjuk dalam pembangunan pola kemitraan. Pendapatan petani plasma pola kemitraan rata-rata sebesar

Rp.44,870 juta/kapling/tahun dengan kriteria tinggi. Ini mengindikasikan dengan adanya pola kemitraan terdapat korelasi positif antara partisipasi petani plasma sebagai anggota KUD dengan pendapatan yang di dapatkan petani plasma PIR-Trans kelapa sawit di Sumatera Selatan.

5. Menurut Pamungkas, dkk (2010) tentang Tinjauan Yuridis Hubungan Kerjasama Perusahaan Perusahaan Kelapa Sawit Dengan Koperasi Unit Desa Menggunakan Prinsip Kemitraan Iti-Plasma: Studi Kasus P.T Sumber Indah Perkasa dengan Koperasi Krida Sejahtera di Kabupaten Tilang Bawang, Lampung dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 6 bentuk pola kemitraan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan, yaitu pola inti plasma, pola subkontrak, pola perdagangan umum, pola keagenan, pola waralaba, dan bentuk lainnya Khusus untuk perkebunan, ada 5 bentuk yang diperkenalkan yaitu:
 - a. Hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar sebagai inti membina dan mengembangkan usaha kecil.
 - b. Usaha besar sebagai perusahaan induk (*parent firm*) meminta kepada usaha kecil/menengah (selaku subkontraktor) untuk mengerjakan seluruh atau sebagian pekerjaan (komponen) dengan tanggung jawab penuh pada perusahaan induk.
 - c. Bentuk kerjasama pemasaran, penyediaan lokasi usaha, atau penerimaan pasokan dari usaha kecil mitra usahanya untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh usaha besar.
 - d. Waralaba Suatu sistem yang menggambarkan hubungan antara Usaha Besar (*franchisor*) dengan Usaha Kecil (*franchisee*), dengan Usaha Kecil (*franchisee*), di mana *franchisee* diberikan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan ciri khas usaha.
 - e. Keagenan Hubungan kemitraaan, di mana pihak *principal* memproduksi/memiliki sesuatu.

C. Kerangka Pikir

Menurut Sugiyono (2016) kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel yang diteliti hubungan antar variabel independen dan dependen. Adapun bagan kerangka pikir penelitian ini adalah



Gambar 1. Kerangka pikir

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan atau dugaan sementara atas masalah yang dirumuskan. Berdasarkan dari rumusan masalah dan keadaan saat, maka penulis dapat menemukan hipotesis sebagai bentuk kesimpulan sementara untuk menjawab bagaimana Kinerja Pengurus dalam menjalankan Koperasi Unit Desa Rahmat Tani di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat.

1. Diduga Kinerja Pengurus dalam menjalankan Koperasi unit Desa tergolong rendah
2. Diduga ada faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pengurus Rahmat Tani dalam menjalankan Koperasi Unit Desa Rahmat Tani di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat.