

**PERANAN MANAJER SEBAGAI PEMIMPIN DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo)

SKRIPSI

Disusun Oleh :

Elsa Novia Yuliana

C1160318



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN INSTITUT
MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA (IKOPIN) 2020**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Usulan Penelitian : Peranan Manajer Sebagai Pemimpin Dalam
Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan
(Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Rumah
Sakit Mata Cicendo)

Nama Mahasiswa : Elsa Novia Yuliana
Nomor Pokok : C1160318
Program Studi : S1 Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Pembimbing

TTD Dosen

(Drs. Wahyudin, M.Ti)

Mengetahui

Direktur Program Studi S1 Manajemen,



Dr. H. Gijanto Purbo Suseno SE., M.Sc

RIWAYAT HIDUP

Penelitian ini disusun oleh anak perepuan Bernama lengkap Elsa Novia Yuliana lahir di Bandung, 12 November 1997 dari pasangan suami istri bernama Ayah Ambas dan Ibu Leya Farliani ZEN. Beralamatkan rumah di Jalan Raya Cikalang No. 40 RT.2 RW 9 Desa Cileunyi Kulon Kecapatan Cileunyi Kabupaten Bandung.

Adapun pendidikan yang telah ditempuh oleh peneliti diantaranya sebagai berikut :

- SDN Cileunyi 04 lulus pada tahun 2010,
- SMPN 1 Cileunyi lulus pada tahun 2013,
- SMAN 1 Rancaekek lulus pada tahun 2016,
- Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) masuk pada tahun 2016 dengan program studi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Selama mengikuti pendidikan di IKOPIN penulis berkesempatan mengikuti aktivitas organisasi kemahasiswaan di SWARA Radio dan menjabat sebagai :

- Anggota aktif SWARA Radio tahun 2016-2018
- Sekertaris SWARA Radio tahun periode jabatan 2017-2018
- Divisi kreatif di SWARA Radio tahun 2017-2018
- Anggota aktif penyiar SWARA Radio 2016-2018

RINGKASAN

Elsa Novia Yuliana, 2020. Peranan Manajer Sebagai Pemimpin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo). Dibawah bimbingan **Drs. Wahyudin, M.Ti**

Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo atau KOPRUSMAT Cicendo merupakan koperasi yang berlokasi di Jalan Cicendo No. 4 Cicendo-Bandung yang memiliki 21 karyawan dan 471 anggota. Unit usaha yang dikelola oleh Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo atau KOPRUSMAT Cicendo yaitu, unit usaha minimarket (cicendomart) 1 dan 2, ATK, Usaha Simpan Pinjam (USP), parkir, dan pengadaan barang jasa.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran dan menjelaskan peranan manajer sebagai pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang ada di Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo atau KOPRUSMAT Cicendo. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan analisis data deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 21 orang karyawan Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo atau KOPRUSMAT Cicendo. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa peranan manajer sebagai pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dapat dikategorikan cukup. Artinya adanya variabel yang masih belum optimal yang dapat dikatakan belum baik. Sehingga hasilnya berdampak pada indikator-indikator kinerja karyawan yang belum bisa dikatakan baik seperti pada indikator penyelesaian pekerjaan rutin dan penyelesaian pekerjaan tambahan masih belum bisa dikatakan baik atau bahkan kurang baik. Maka dari itu ada hubungan yang kuat antara peranan manajer sebagai pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang terlihat dari rekapitulasi hasil observasi, wawancara, dan hasil kuisioner penelitian yang telah diolah.

Kata Kunci: *Peranan Manajer Sebagai Pemimpin, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

The Role of Managers as Leaders in Efforts to Improve Employee Performance (Case Study at the Cicendo Eye Hospital Employee Cooperative). Under the guidance of Drs. Wahyudin, M.Ti

Cicendo Eye Hospital Cooperative KOPSRUSMAT Cicendo located at Cicendo Street No. 4 Bandung which has 21 employees and 471 members. There are many business units managed by KOPRUSMAT Cicendo, they are minimarket business unit (cicendomart) 1 and 2, ATK, Saving and Loans (USP), parking and procurement of goods and services.

The aimed of this research is to provide an overview and explain the role of the manager as a leader in effort to improve the performance of employees in KOPRUSMAT CICENDO. This research used case study and descriptive data analysis method with quantitative approach with 21 employees of KOPRUSMAT CICENDO as a population. The result of this research is that the role of managers as leaders in an effort to improve employee performance can be categorized as sufficient. This means that there are variables that are still not optimal which can be said to be not good. So that the results have an impact on employee performance indicators that cannot be said to be good, such as indicators of completion of routine work and completion of additional work that cannot be said to be good or even not good. Therefore there is a strong relationship between the role of the manager as a leader in an effort to improve employee performance as seen from the recapitulation of observations, interviews, and the results of processed research questionnaires.

Keys Word: The Role of Managers as Leaders, Improve Employee Performance

IKOPIN

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim

Assalamu'alaikum, Wr. Wb.

Dengan memajatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Peranan Manajer Sebagai Pemimpin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan” studi kasus pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo (KOPRUSMAT Cidendo), Kota Bandung, Jawa Barat di bawah bimbingan Drs. Wahyudin, M.Ti. Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN). Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan rasa hormat terutama kepada kedua orang tua tercinta Ayah Ambas dan Mamah Leya Farliani ZEN dan kakak-kakaku (Saskiya Agustine, SE dan Abdul Rohim selaku kakak ipar) yang selalu memberikanku doa restu, cinta dan kasih sayang serta perhatian moril maupun materil yang tentu takkan bisa terbalaskan. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, kesehatan, karunia dan keberkahan di dunia maupun di akhirat atas budi baik yang telah diberikan kepada penulis. Penghargaan dan terima kasih selanjutnya penulis sampaikan yang setinggi-tingginya atas bantuan baik moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Rasa terima kasih ini penulis sampaikan kepada:

1. Yang terhormat Bapak Drs. Wahyudin, M.Ti selaku dosen pembimbing yang banyak meluangkan waktu untuk memberikan arahan, bimbingan, nasihat, dan motivasi kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
2. Yang terhormat Bapak Drs. H. Iwan Mulyana, M.Si selaku dosen penelaah koperasi yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
3. Yang terhormat Bapak Drs. H. Dindin Burhanudin, SE., M.Sc. selaku dosen penelaah konsentrasi yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Yang terhormat Bapak Dr. (HC) Ir. Burhanuddin Abdullah, MA. Selaku Rektor Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).
5. Yang terhormat Bapak Drs. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc. selaku Direktur Program Studi S1 Manajemen Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).
6. Yang terhormat Ibu Dra. Yeni Wipartini, M.Ti. selaku Sekertaris Program Studi S1 Manajemen Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).
7. Seluruh Dosen IKOPIN yang telah memberikan Ilmu Pengetahuan yang sangat berharga dan bermanfaat bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi.
8. Seluruh Staff IKOPIN atas bantuan yang diberikan selama perkuliahan dan penulisan skripsi. Terutama pak Rifki dan bu Diah selaku staff sekertariat yang selama perkuliahan ataupun pengurusan dan pengajuan pendaftaran selalu membantu.

9. Yang terhormat Pengurus KOPRUSMAT Cicendo Bapak Dr. dr. Iwan Sovani, SpM(K)., M.Kes.MM., M.Kes.MM., Bapak Ajat Sudrajat,SE., dan Ibu Vera Herlianty, S,Si., Apt.M.Si. , yang telah mengizinkan penulis untuk dapat melakukan penelitian skripsi ini, memberikan pengalaman dan memberikan informasi kepada penulis.
10. Ibu Iin Ratinayati, SE., Teh Intan Fitrah, SE., Teh Merry Ramadhanti, khususnya Kak Najar yang selalu memberikan arahan juga ilmu yang bermanfaat dan seluruh karyawan KOPRUSMAT Cicendo yang selalu dengan ramah memberikan informasi, saran, dan semangat kepada penulis pada saat melakukan penelitian.
11. Terimakasih juga kepada teman sahabat saya Sabadi Dwiputra yang telah sempat membantu dalam kelancaran pembuatan skripsi dari segi apapun, terimakasih banyak.
12. Terimakasih banyak kepada teh Bella Rosalia yang selalu siap membantu jika penulis membutuhkan pertolongan atau tambahan agar skripsi ini dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya. Terimakasih juga semangat yang selalu diberikan.
13. CS Pondok Oma Kost-an (Fifit, Nabila Cibil, Dewi Iwed, Intan, Ulfah Uul, Rinda, Cica, Fera) yang telah banyak membantu, berkontribusi dan berjuang bersama selama 4 tahun untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen. Juga selalu menjadi penyemangat didalam kondisi apapun.
14. Teman-teman kelas Manajemen-E 2016 yang telah memberikan suka, duka, cinta dan cerita kepada penulis selama berkuliah di IKOPIN. Khususnya

Ulong yang selalu membantu dan sangat membantu pada saat sedang dibutuhkan.

15. Teman-teman kelas Manajemen SDM-B 2016 yang telah memberikan cerita singkat yang sangat berkesan ini dan menjadikan penulis memiliki teman yang lebih banyak.
16. Crew SWARA Radio yang telah memberikan banyak pengalaman, suka, duka, pelajaran, dan banyak hal lain lagi yang tidak bisa penulis ungkapkan. Terimakasih.
17. Tim seimbang bapak baik hati yang telah berjuang bersama sampai detik ini.
18. Terimakasih banyak pada kantin ELTIZY selama 4 tahun ini selalu menyuguhkan makanan yang sangat enak dan murah mengisi perut penulis.
19. Dan semua pihak yang telah membantu, mendoakan, dan mendukung penulisan dalam menyelesaikan skripsi ini.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Peranan Timbal Balik Antara Dimensi-Dimensi Koperasi	24
Gambar 2 Struktur Organisasi Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo ...	69



IKOPIN

DAFTAR TABEL

Table 1.1 Perkembangan Pendapatan Kegiatan Unit Usaha KOPRUSMAT Cicendo tahun 2014-2018	7
Table 2.1 Rekapitulasi Tugas Karyawan KOPRUSMAT Cicendo	48
Table 2.2 Operasionalisasi Variabel Peranan Kepemimpinan (X)	56
Table 2.3 Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	56
Table 2.4 Cara Pengumpulan Data	57
Table 2.5 Skala Penilaian Indikator Positive dan Negative	60
Table 2.6 Penilaian Tiap Indikator Variabel X (Peranan Manajer Sebagai Pemimpin)	60
Table 2.7 Penilaian Tiap Indikator Variabel Y (Kinerja Karyawan)	60
Table 3.2 Komposisi Karyawan KOPRUSMAT Cicendo	78
Table 3.3 Anggota KOPRUSMAT Cicendo tahun 2018-2019	79
Table 3.4 Perkembangan Modal Sendiri KOPRUSMAT Cicendo tahun 2015-2019	91
Table 3.5 Implementasi Definisi Koperasi di KOPRUSMAT Cicendo	92
Table 3.6 Implementasi Nilai-Nilai KOPRUSMAT Cicendo	93
Table 3.7 Implementasi Prinsip-Prinsip KOPRUSMAT Cicendo	95
Table 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	97
Table 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	97
Table 4.3 Tanggapan Responden Mengenai Memberikan Contoh Sebagai Pemimpin yang Teladan Bagi Karyawan	100
Table 4.4 Tanggapan Responden Mengenai Mengarahkan Tugas Karyawan	101
Table 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Membuat Kerjasama yang Baik Dengan Karyawan Dalam Mencapai Strategi Usaha Koperasi	103
Table 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Mampu Berkomunikasi Dengan Baik Pada Seluruh Karyawan	104
Table 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Mengawasi Perkembangan Informasi Baik Dari Luar Maupun Dari Dalam Koperasi	107
Table 4.8 Tanggapan Responden Mengenai Menyampaikan Informasi Terkait Kebijakan Koperasi Kepada Karyawan	108

Table 4.9 Tanggapan Responden Mengenai Mampu Menjadi Juru Bicara yang Baik Dalam Menyampaikan Informasi Keluar Lingkungan Organisasi	109
Table 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Mengembangkan Strategi Untuk Pengembangan Usaha	111
Table 4.11 Tanggapan Responden Mengenai Mengkoreksi Gangguan yang Akan Berdampak Negative Bagi Koperasi	113
Table 4.12 Tanggapan Responden Mengenai Memanfaatkan Sumber Dana Untuk Mengefektifkan Kegiatan Koperasi	114
Table 4.13 Tanggapan Responden Mengenai Mampu Menjadi Negosiator yang Baik	116
Table 4.14 Tanggapan Responden Mengenai Rekapitulasi Peranan Manajer Sebagai Pemimpin	117
Tabel 4.15 Tanggapan Responden Mengenai Kualitas Pekerja	119
Table 4.16 Tanggapan Responden Mengenai Ketelitian Hasil Kerja	120
Table 4.17 Tanggapan Responden Mengenai Kerapihan Hasil Kerja	121
Table 4.18 Tanggapan Responden Mengenai Keberhasilan Karyawan (Pantang Menyerah)	122
Table 4.19 Tanggapan Responden Mengenai Jumlah Penyelesaian Pekerjaan Rutin	124
Table 4.20 Tanggapan Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan Tambahan	125
Table 4.21 Tanggapan Responden Mengenai Mengikuti Intruksi	127
Table 4.22 Tanggapan Responden Mengenai Inisiatif	128
Table 4.23 Tanggapan Responden Mengenai tanggungjawab Terhadap Uraian Pekerjaan	129
Table 4.24 Tanggapan Responden Mengenai Sikap Terhadap Pekerjaan	131
Table 4.25 Tanggapan Responden Mengenai Kerjasama	132
Table 4.26 Tanggapan Responden Mengenai Rekapitulasi Kinerja Karyawan	133
Table 4.27 Rekapitulasi Skor Ranking Karyawan	135
Table 4.28 Skor atau Ranking Tertinggi Karyawan KOPRUSMAT Cicendo	136

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
RIWAYAT HIDUP	ii
RINGKASAN.....	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR ISI	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian	12
1.3.1 Maksud Penelitian	12
1.3.2 Tujuan Penelitian	12
1.4 Kegunaan Penelitian	12
1.4. 1 Aspek Teoritis	12
1.4. 2 Aspek Guna Laksana	12
BAB II PENDEKTAN MASALAH DAN DAN METODE PENELITIAN	13
2. 1 Pendekatan Masalah	13
2.1. 1 Pendekatan Perkoperasian	13
2.1. 2 Pendekatan Manajemen Kelembagaan Koperasi	25
2.1. 3 Pendekatan Manajemen Perusahaan Koperasi	26
2.1. 4 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia	28
2.1.5 Pendekatan Peranan Kepemimpinan	34
2.1.6 Pendekatan Manajer	41
2.1.7 Pendekatan Kinerja Karyawan	45
2.2 Metode Penelitian	54
2.2.1 Metode yang Digunakan	54

2.2.2	Jenis Data yang Diperlukan	55
2.2.3	Sumber Data Dan Cara Menemukannya.....	57
2.2.4	Teknik Pengumpulan Data	58
2.2.5	Analisis Data (Pengolahan Data).....	59
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN		67
3.1	Keadaan Umum Organisasi	67
3.1. 1	Sejarah Terbentuknya KOPRUSMAT Cicendo	67
3.1. 2	Visi Misi KOPRUSMAT Cicendo	67
3.1.3	Struktur Organisasi KOPRUSMAT Cicendo	68
3.2	Keanggotaan KOPRUSMAT Cicendo	78
3.3	Kegiatan Usaha KOPRUSMAT Cicendo	79
3.4	Keadaan Permodalan Dan Keuangan KOPRUSMAT Cicendo	91
3.4.1	Keadaan Permodalan KOPRUSMAT Cicendo	91
3.5	Implementasi Jati Diri Koperasi	92
3.5.1	Implementasi Definisi Koperasi Di KOPRUSMAT Cicendo	92
3.5.2	Implementasi Nilai-Nilai Koperasi di Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo	93
3.5.3	Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi di Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo	94
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		97
4.1	Identitas Responden	97
4.2	Peranan Manajer Sebagai Pemimpin di KOPRUSMAT Cicendo	98
4.3	Kinerja Karyawan di KOPRUSMAT Cicendo	118
4.4	Peranan Manajer Sebagai Pemimpin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan	134
4.5	Skor Ranking Karyawan	135
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		137
5.1	Simpulan	137
5.2	Saran	138
DAFTAR PUSTAKA		xiv
LAMPIRAN		xvi