

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PENGURUS DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha Tandangsari Kecamatan Tanjungsari)

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen**

Disusun Oleh:

RIKA AMALIA

C1170201

Dosen Pembimbing:

- 1. DRA. UCU NURWATI, M.SI**
- 2. NANANG SOBARNA, S.HI., M.E.SY**



**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA**

2021

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PENGURUS
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN

(Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha Tandangsari
Kecamatan Tanjungsari)

Nama : RIKA AMALIA

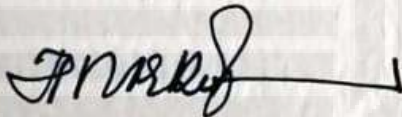
Nomor Pokok : C1170201

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui Dan Mengesahkan

Pembimbing 1,



Dra. Ucu Nurwati, M.Si

Pembimbing 2,



Nanang Sobarna, S.HI., M.E.Sy



Direktur Prodi S1 Manajemen,

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

RIWAYAT HIDUP

Rika Amalia, lahir pada tanggal 16 Desember 1998 di Sumedang, Jawa Barat. Merupakan anak pertama dari dua bersaudara, pasangan dari Bapak Koswara dan Ibu Mimih.

Adapun riwayat pendidikan yang telah ditempuh sebagai berikut:

1. Tahun 2011 menyelesaikan pendidikan di SDN Parakanmuncang II.
2. Tahun 2014 menyelesaikan pendidikan di SMPN I Cimanggung.
3. Tahun 2017 menyelesaikan pendidikan di SMAN Cimanggung.

Pada tahun 2017 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa S1 dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) Jatinangor, Jawa Barat. Adapun pengalaman organisasi yang pernah diikuti selama perkuliahan yaitu:

1. English Club of Ikopin periode 2019-2020 (Sebagai anggota *Routine Sharing*)
2. Asisten Laboratorium Bahasa Inggris/*Language Center of IKOPIN (LC)* periode 2018-2021 (Sebagai Sekretaris)

ABSTRACT

Rika Amalia, 2021. *Analysis of Board of Director's Leadership Style to Improve Employee Performance. A case study at the Multipurpose Cooperative Tandangsari, Tanjungsari District, Sumedang Regency with the guidance of Dra. Ucu Nurwati, M.Si and Nanang Sobarna, S.HI., M.E.Sy.*

The Multipurpose Cooperative (KSU) Tandangsari is a cooperative located in the Tanjungsari Market Complex, Sumedang with a legal entity of 7251/BH/PAD/DK.10.13/III/2002 and a ratification date of March 25, 2002. This cooperative has several business units include the Dairy Cattle Business Unit, the Animal Feed & Sapronak Business Unit, Dairy Cattle Service Unit, Animal Health Unit and IB, Savings and Loan Unit.

The main issue is the decrease in employee performance such as the level of accuracy, initiative at work and the increment number of absenteeism. It was assumed that the reason was due to the board of director's leadership style such as lack of motivation that make lack of employees enthusiastic at work.

The purpose of this study is to obtain clarity about the implementation of board of directors's leadership style, the implementation of employee performance and the efforts that must be performed by board of director regarding leadership style in order to employee performance increases. This research used a quantitative case study method with a descriptive approach. This reseacrh is a population research, in which the respondents were entirely 74 employees and 3 board of directors in KSU Tandangsari.

The results show that the board of director's leadership style in KSU Tandangsari was considered quite good by the respondents, where the participatory leadership style had a dominant score compared to authoritarian leadership and delegative leadership. However, there were still indicators that had not been optimize and need to be improved. The performance of KSU Tandangsari employees had been assessed by respondents as good, although there were some indicators that were not good and need to be improved.

The efforts that must be made by the board of director regarding leadership styles in order to improve the performance of KSU Tandangsari employees are boosting employee spirit by providing motivation with rewards, give full encouragement to employees, improving communication to all employees such as scheduling regular visits to the unit, therefore cooperation between board of director and employees might be better.

Keywords: *Leadership Style, Employee Performance, Multipurpose Cooperative*

RINGKASAN

Rika Amalia, 2021. Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. Studi kasus pada Koperasi Serba Usaha Tandangsari Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang di bawah bimbingan Dra. Ucu Nurwati, M.SI dan Nanang Sobarna, S.HI., M.E.Sy.

Koperasi Serba Usaha (KSU) Tandangsari merupakan koperasi yang berlokasi di Komplek Pasar Tanjungsari Sumedang yang berbadan hukum 7251/BH/PAD/DK.10.13/III/2002 dengan tanggal pengesahan 25 Maret 2002. Adapun unit usahanya meliputi Unit Usaha Sapi Perah, Unit Usaha Pakan Ternak&Sapronak, Unit Jasa Sapi Perah, Unit Kesehatan Hewan dan IB, Unit Simpan Pinjam.

Permasalahan utama yang dihadapi adalah terjadinya penurunan kinerja karyawan seperti tingkat ketelitian, inisiatif dalam bekerja dan juga jumlah ketidakhadiran yang masih harus dikurangi. Hal ini diduga disebabkan oleh gaya kepemimpinan pengurus seperti kurangnya pemberian motivasi yang membuat karyawan kurang semangat dalam bekerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh kejelasan tentang pelaksanaan gaya kepemimpinan pengurus, kejelasan tentang pelaksanaan kinerja karyawan dan juga upaya yang harus dilakukan oleh pengurus terkait gaya kepemimpinan agar kinerja karyawan meningkat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus secara kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini merupakan penelitian populasi, yang mana responden yang diteliti merupakan keseluruhan karyawan KSU Tandangsari yang berjumlah 74 orang dan pengurus yang berjumlah 3 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pengurus KSU Tandangsari telah dinilai responden cukup baik yang mana gaya kepemimpinan partisipatif memiliki skor yang dominan dibandingkan kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan delegatif. Walaupun demikian masih ada indikator yang belum optimal atau perlu ditingkatkan lagi. Kemudian untuk kinerja karyawan KSU Tandangsari telah dinilai oleh responden cukup baik, walaupun masih ada indikator yang kurang baik dan masih harus ditingkatkan.

Upaya yang harus dilakukan oleh pengurus terkait gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan KSU Tandangsari adalah dengan meningkatkan semangat kerja karyawan seperti pemberian motivasi melalui pemberian *reward*, memberikan dorongan penuh kepada karyawan, meningkatkan komunikasi kepada seluruh karyawan agar kerjasama antar pengurus dan karyawan dapat berjalan lebih baik seperti membuat jadwal kunjungan kepada unit usaha secara merata.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Koperasi Serba Usaha

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga skripsi dengan judul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan”** pada Koperasi Serba Usaha Tandangsari dapat diselesaikan. Penulisan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen (SM) program studi S1 pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN).

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu untuk menyempurnakan skripsi ini, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Penulisan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dorongan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tua tercinta (Ibu dan Ayah) untuk setiap do'a dan kasih sayang yang diberikan, serta dukungan dalam segala bentuk yang tiada henti.
2. Dra. Ucu Nurwati, M.Si selaku dosen pembimbing 1 yang telah berkenan meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan arahan, bimbingan, motivasi dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
3. Nanang Sobarna, S.H., M.Ek.Sy dosen pembimbing 2 yang juga telah berkenan meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan arahan, bimbingan, motivasi dan saran dalam penyusunan skripsi ini.

4. Dr. H. Dandan Irawan, SE., M.SC selaku dosen penelaah koperasi yang telah memberikan masukan dan arahan dalam penelitian ini.
5. Dr. Hj. Inne Risnaningsih, SE., M.SI selaku dosen penelaah konsentrasi yang telah memberikan masukan dan arahan dalam penelitian ini.
6. Seluruh dosen IKOPIN yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama masa perkuliahan.
7. Seluruh staff administrasi, sekretariat IKOPIN dan juga karyawan perpustakaan yang telah memberikan pelayanannya dengan baik.
8. Koperasi Serba Usaha Tandangsari yang telah berkenan menjadi objek penelitian ini, khususnya pengurus dan karyawan yang telah meluangkan waktu untuk memberikan data maupun informasi kepada peneliti.
9. Sahabat-sahabat yang menjadi partner berjuang, menemani suka dan duka sejak awal perkuliahan Siska Puji Lestari, Leli Nomayati, Anna Sofi, Devita, Balqis Yulia.
10. Keluarga besar Padepokan H. Ateng yang telah memberikan support satu sama lain.
11. Keluarga besar asisten Laboratorium Bahasa Inggris (*Language Center of IKOPIN*).
12. Keluarga besar *English Club of IKOPIN*.
13. Teman-teman Manajemen D, teman-teman konsentrasi Sumber Daya Manusia, dan juga teman-teman satu bimbingan yang telah membantu dalam segala hal.

14. David Ibadurrohman, terimakasih karena selalu mengulurkan tangan untuk memberikan bantuan dari awal perkuliahan, serta selalu ada untuk memberikan dorongan, dan juga do'a.

15. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung.

16. Terakhir, terimakasih kepada diri ini untuk segala bentuk perjuangan dan keras yang telah dilakukan sehingga berada dititik ini.

Akhir kata, penulis berharap skripsi yang berjudul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan”** ini dapat bermanfaat bagi penulis dan juga semua pihak yang membaca.

Jatinangor, September 2021

Penulis

IKOPIN

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	ii
ABSTRACT	ii
RINGKASAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	9
1.3.1 Maksud Penelitian.....	9
1.3.2 Tujuan Penelitian	9
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	10
1.4.2 Kegunaan Praktis	10

BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN..... 11

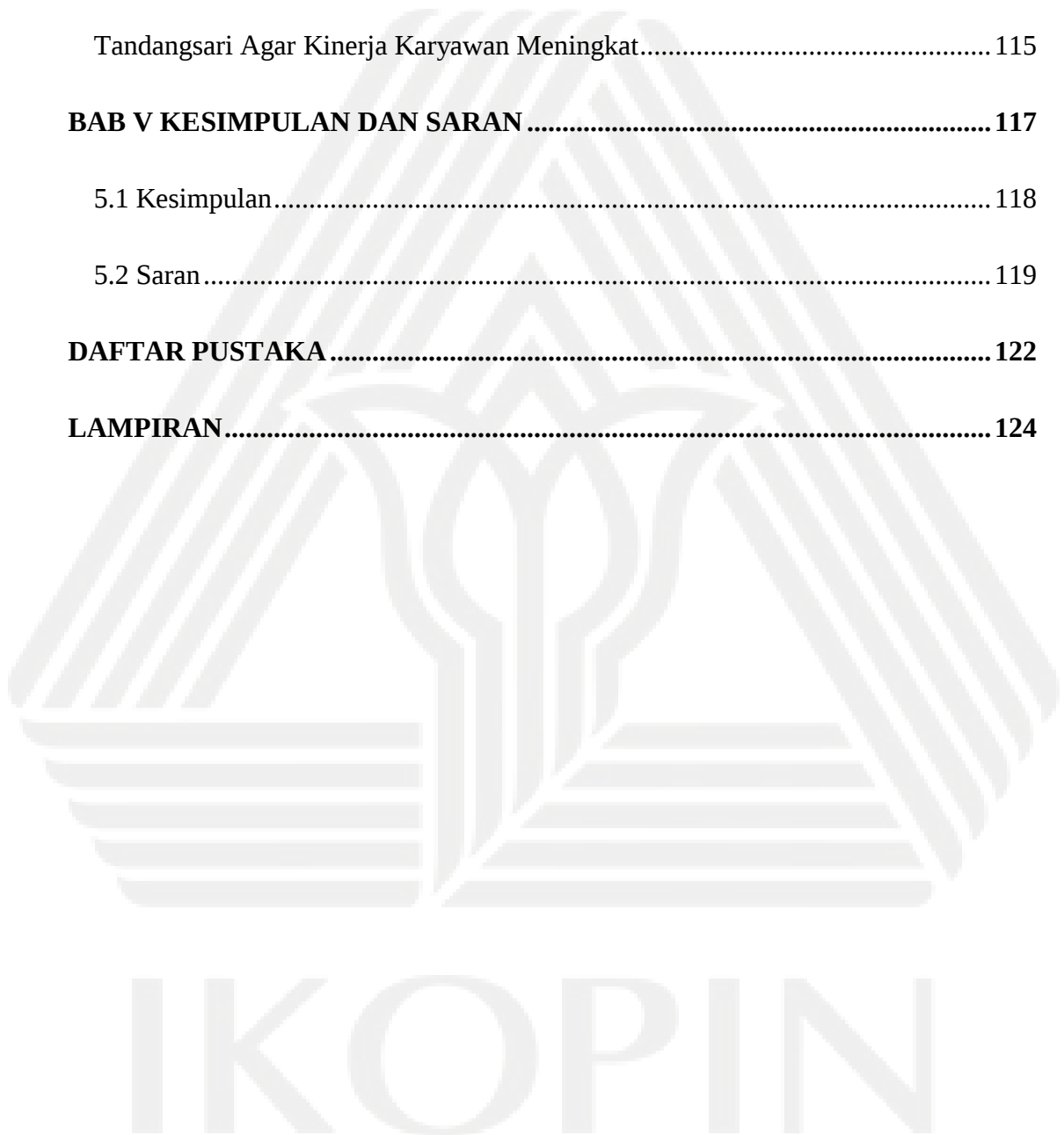
2.1 Pendekatan Masalah	11
2.1.2 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	23
2.1.3 Pendekatan Kinerja	27
2.1.4 Pendekatan Gaya Kepemimpinan	31
2.1.5 Keterkaitan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan	36
2.2 Metode Penelitian.....	37
2.2.1 Metode Yang Digunakan	37
2.2.2 Data Yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel)	38
2.2.3 Analisis Data.....	43
2.2.4 Jadwal Penelitian	53

BAB III KEADAAN UMUM DAN TEMPAT PENELITIAN..... 54

3.1 Keadaan Umum Koperasi.....	54
3.1.1 Sejarah Terbentuknya KSU Tandang Sari	54
3.1.2 Struktur Organisasi KSU Tandang Sari	57
3.2 Keanggotaan Koperasi.....	65
3.3 Kegiatan Usaha KSU Tandang Sari	67
3.3.1 Unit Usaha Sapi Perah	68

3.3.2 Unit Simpan Pinjam.....	72
3.4 Keadaan Permodalan dan Keuangan KSU Tandang Sari	74
3.4.1 Keadaan Permodalan	74
3.4.2 Keadaan Keuangan	76
3.5 Implementasi Jatidiri Koperasi.....	82
3.5.1 Implementasi Definisi KSU Tandang Sari	82
3.5.2 Implementasi Nilai-Nilai KSU Tandang Sari.....	84
3.5.3 Implementasi Prinsip-Prinsip KSU Tandang Sari	87
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	90
4.1 Identitas Responden.....	90
4.2 Gaya Kepemimpinan Pengurus KSU Tandang Sari	92
4.2.1 Kepemimpinan Otoriter	92
4.2.2 Kepemimpinan Partisipatif	96
4.2.3. Kepemimpinan Delegatif.....	99
4.3 Kinerja Karyawan.....	104
4.3.1 Kualitas Kerja	104
4.3.2 Kuantitas Kerja	107
4.3.3 Dapat Tidaknya Diandalkan	110

4.3.4 Sikap	112
4.4 Upaya-Upaya Yang Dilakukan Terkait Gaya Kepemimpinan Pengurus KSU Tandangsari Agar Kinerja Karyawan Meningkat.....	115
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	117
5.1 Kesimpulan.....	118
5.2 Saran.....	119
DAFTAR PUSTAKA	122
LAMPIRAN.....	124



DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1. 1	Rekapitulasi Pencapaian Hasil Kerja	5
Tabel 2. 1	Operasionalisasi variabel	39
Tabel 2. 2	Cara Pengumpulan Data.....	41
Tabel 2. 3	Alternatif Jawaban Responden Untuk Pernyataan Positif	44
Tabel 2. 4	Alternatif Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Negatif.....	44
Tabel 2. 5	Skor dan Kriteria Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.....	46
Tabel 2. 6	Tabel Pengukuran Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	46
Tabel 2. 7	Rekapitulasi Nilai Untuk Masing-Masing Variabel X dan Y	46
Tabel 2. 8	Skor dan Kriteria Indikator Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	48
Tabel 3. 1	Perkembangan Jumlah Anggota KSU Tandangsari Tahun 2016-2020	67
Tabel 3. 2	Perkembangan Pembelian Dan Pemasaran Susu Segar	69
Tabel 3. 3	Produksi dan Penjualan Pakan Ternak Konsentrat Tahun 2016-2020 KSU Tandangsari	70
Tabel 3. 4	Perkembangan Populasi Sapi Perah Tahun 2016-2020	72
Tabel 3. 5	Perkembangan Unit Usaha Simpan Pinjam KSU Tandangsari	73
Tabel 3. 6	Perkembangan Permodalan KSU Tandangsari Tahun 2016-2020	75
Tabel 3. 7	Standar Penilaian Current Ratio.....	77
Tabel 3. 8	Rasio Likuiditas KSU Tandangsari Tahun 2016-2020	77
Tabel 3. 9	Standar Penilaian Debt to Total Assets Ratio	79
Tabel 3. 10	Perkembangan Rasio Solvabilitas KSU Tandangsari	79

Tabel 3. 11 Standar Penilaian Rentabilitas Ekonomi.....	80
Tabel 3. 12 Perkembangan Rentabilitas KSU Tandangsari Tahun 2016-2017	81
Tabel 3. 13 Implementasi Definisi Koperasi KSU Tandangsari	82
Tabel 3. 14 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi KSU Tandangsari	84
Tabel 3. 15 Implementasi Prinsip-Prinsip KSU Tandangsari	87
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	90
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	91
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	91
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kebijakan Hanya Ditetapkan Sendiri Oleh Pemimpin.....	93
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Menganut Sistem Manajemen Tertutup (Closed Management).....	94
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Melakukan Pengawasan Dengan Ketat.....	95
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Memotivasi Bawahan	96
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Memberi Kesempatan Kepada Bawahan Untuk Berpartisipasi Dalam Pengambilan Keputusan.....	97
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Menciptakan Kerjasama Yang Serasi Dengan Bawahan	98

Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Mendelegasikan Wewenang Kepada Bawahan Terkait Pelaksanaan Pekerjaan.....	99
Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Tidak Banyak Melakukan Kontak Dengan Bawahan.....	101
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemimpin Tidak Memperdulikan Cara Bawahan Mengerjakan Pekerjaan	102
Tabel 4. 13 Rekapitulasi Variabel Gaya Kepemimpinan.....	103
Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Ketepatan Dalam Bekerja .	105
Tabel 4. 15 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Ketelitian Dalam Bekerja .	106
Tabel 4. 16 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Keterampilan.....	107
Tabel 4. 17 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Jumlah Pekerjaan Rutin Yang Dikerjakan	108
Tabel 4. 18 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kecepatan Dalam Mengerjakan Tugas Extra	109
Tabel 4. 19 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Inisiatif Dalam Menjalankan Tugas	110
Tabel 4. 20 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Tingkat Kerajinan Karyawan	111
Tabel 4. 21 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kemampuan Bekerjasama	113
Tabel 4. 22 Tanggapan Responden Terhadap Indikator Hubungan Kerja Dengan Karyawan Lain	114
Tabel 4. 23 Rekapitulasi Variabel Kinerja Karyawan	115

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul	Halaman
Gambar 3. 1	Struktur Organisasi Koperasi Serba Usaha Tandang Sari	58
Gambar 3. 2	Struktur Organisasi Koperasi Serba Usaha Tandang Sari Yang Disarankan.....	60

