

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PENGURUS DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia Hanukarya
Bandung, Jawa Barat)

Disusun Oleh:

**ADE FIRMAN SAEFUDIN
C1190354**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Manajemen

Konsentrasi Sumber Daya Manusia

Dosen Pembimbing:

Dr. Ami Purnamawati, Dra., M,Si.



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA**

2023

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya
Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada
Koperasi Pegawai Republik Indonesia Hanukarya
Bandung)

Nama Mahasiswa : Ade Firman Saefudin

NRP : C1190354

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Pembimbing

Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Sarjana Manajemen

Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si.

Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si.

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ade Firman Saefudin

NRP : C1190354

Tempat, Tanggal Lahir : Cilacap, 11 Januari 2000

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi kasus Pada KP-RI hanukarya Bandung)” adalah benar pekerjaan saya sendiri. Apabila terbukti melanggar, saya bersedia menerima sanksi yang diberikan kepada saya (sesuai dengan PERMENDIKNAS No. 17 Tahun 2010 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi).

Jatinangor, 30 Agustus 2023

Ade Firman Saefudin

RIWAYAT HIDUP



Ade Firman Saefudin, lahir di Cilacap pada tanggal, 11 Januari 2000. Merupakan anak ketiga dari empat bersaudara, pasangan dari Ibu Ponirah dan Bapak Badarudin. Adapun riwayat pendidikan formal yang telah ditempuh oleh penulis sebagai berikut:

1. Pada tahun 2005 sampai tahun 2011 penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SD N 08 Bantarsari Kabupaten Cilacap.
2. Pada tahun 2011 sampai tahun 2014 penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP N 01 Gandrungmangu Kabupaten Cilacap.
3. Pada tahun 2014 sampai tahun 2015 penulis bersekolah Madrasah Aliyah di MA Pertanian PONPES Kanzul Ulum Kota Madiun Jawa Timur, tahun 2015 sampai 2017 penulis menyelesaikan pendidikan Madrasah Aliyah di MA Sabilil Muttaqien Pangandaran.

Pada tahun 2019 penulis diterima sebagai mahasiswa program pendidikan Strata Satu (S-1) Program Studi Manajemen di Institut Manajemen Koperasi Indonesia yang pada tahun 2022 menjadi Universitas Koperasi Indonesia (IKOPIN University). Penulis mengambil konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

ADE FIRMAN SAEFUDIN, 2023. *Analysis of Managers Leadership Style in Efforts to Improve Employee Performance. Case Study at Koperasi Pegawai Republik Indonesia Hanukarya Bandung, under the guidance of Ami Purnamawati.*

KP-RI Hanukarya Bandung is a cooperative that has three business units, namely the Savings and Loan Unit, the General Service Unit, and the Transportation and Building Rental Unit. KP-RI Hanukarya Bandung was established on February 5, 1968, with the initial name of Koperasi Hati Nurani Karyawan, which later became Hanukarya Cooperative. At that time this cooperative was an Employee Cooperative of Section I (Mining Investigation Section) of the Directorate of Mining in Bandung, then legalized with Legal Entity No. 3856/BH/IX-19/12-67, on October 16, 1968. KP-RI Hanukarya Bandung has a good level of employee performance which is caused by the good leadership style of the managers.

This research was conducted to analyze the leadership style of the managers to improve the performance of KP-RI Hanukarya Bandung employees. This research uses a problem approach with theories of cooperatives, human resource management, leadership styles, and employee performance.

The method used in this research is a case study, and the data was obtained through descriptive analysis. The results of data processing obtained through interviews, questionnaires, observations, literature studies, and literature were analyzed descriptively. By using the scoring measurement of each indicator the author can conclude which indicators of the managers leadership style must be considered and improved or maintained by the cooperative in order to improve employee performance in a better direction.

The results showed that the cooperative's leadership style must be maintained and improved from each indicator of leadership style because it has entered into very good and good criteria. This can be a reference for other cooperatives that have problems with leadership style and employee performance in cooperatives.

Keyword: Managers Leadership Style, Employee Performance. Cooperative

ABSTRAK

ADE FIRMAN SAEFUDIN, 2023. Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia Hanukarya Bandung, di bawah bimbingan Ami Purnamawati.

KP-RI Hanukarya Bandung merupakan koperasi yang memiliki tiga unit usaha yaitu Unit Simpan Pinjam, Unit Pelayanan Umum, dan Unit Transportasi dan Sewa Gedung. KP-RI Hanukarya Bandung didirikan pada tanggal 5 Februari 1968, dengan nama awal Koperasi Hati Nurani Karyawan, yang lalu menjadi Koperasi Hanukarya. Pada saat itu koperasi ini merupakan Koperasi Pegawai Bagian I (Bagian penyelidikan Pertambangan) Direktorat Pertambangan di Bandung, lalu disahkan dengan Badan Hukum No. 3856/BH/IX-19/12-67, pada tanggal 16 Oktober 1968. KP-RI Hanukarya Bandung memiliki tingkat kinerja karyawan yang baik yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan pengurus yang sudah baik juga.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan KP-RI Hanukarya Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan masalah dengan teori – teori perkoperasian, manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, data yang diperoleh melalui analisis secara deskriptif. Hasil pengolahan data yang diperoleh melalui wawancara, kuesioner, observasi, studi pustaka dan literatur dianalisis secara deskriptif. Dengan menggunakan pengukuran *skoring* setiap indikator penulis bisa menyimpulkan indikator – indikator gaya kepemimpinan pengurus mana saja yang harus diperhatikan dan ditingkatkan atau dipertahankan oleh koperasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan ke arah yang lebih baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan koperasi harus dipertahankan dan ditingkatkan dari setiap indikator gaya kepemimpinan dikarenakan sudah masuk ke dalam kriteria sangat baik dan baik. Hal ini dapat menjadi referensi bagi koperasi lain yang memiliki permasalahan terhadap gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada koperasi.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Pengurus, Kinerja Karyawan, Koperasi

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan ke khadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia serta ridho-Nya kepada penulis dalam penyusunan skripsi dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan” sebagai salah satu syarat kelulusan pada program Strata Satu (S-1) yang disusun untuk meraih gelar Sarjana Manajemen pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di IKOPIN University. Sholawat dan salam penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat-Nya dan para pengikut-Nya hingga akhir zaman. Selama penulisan skripsi ini peneliti diingatkan bagaimana pentingnya ilmu serta teori pada perkuliahan untuk kemudian dilakukan implementasi di lapangan dalam penulisan skripsi pada studi kasus yang penulis ambil. Skripsi ini didedikasikan kepada orang tua penulis yaitu Ibu Ponirah dan Bapak Badarudin serta keluarga besar yang selalu memberikan kasih dan sayang beserta dukungan moral maupun materil, kesabaran, pengorbanan dan do’a yang tidak pernah putus kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak mendapat hambatan dan tantangan, akan tetapi dengan bantuan dari berbagai pihak, hambatan tersebut dapat penulis atasi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Yang terhormat, Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk bersedia memberikan ilmu, saran, masukan dan motivasi kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini;

2. Yang terhormat, Dr. Sir Kalifatullah Ermaya, ST., SM., MM selaku dosen penelaah konsentrasi yang telah banyak memberikan saran dan masukan serta motivasi kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini;
3. Yang terhormat, Drs. Dadan Hamdani, MM selaku dosen penelaah koperasi yang telah memberikan saran kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini;
4. Yang terhormat, Dr. Rima Elya Dasuki, SE., M.Si selaku ketua sidang yang telah memimpin jalannya sidang skripsi penulis dengan baik dan lancar;
5. Yang terhormat, Bapak Prof. Ir. Agus Pakpahan, M.S., Ph.D selaku Rektor Universitas Koperasi Indonesia;
6. Yang terhormat, Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ikopin University;
7. Yang terhormat, Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si. selaku Ketua Prodi S-1 Manajemen Ikopin University;
8. Yang terhormat, seluruh staf pengajar, karyawan/wati Sekretariat S-1 Manajemen yang telah banyak membantu dan memfasilitasi segala keperluan kuliah yang perlu diselesaikan oleh penulis;
9. Seluruh Civitas Akademika Ikopin University;
10. Ibu Endang Mulyani, S.T. selaku bendahara dan seluruh staf KP-RI Hanukarya Bandung, terima kasih atas kesempatan, kepercayaan dan bantuan yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian;
11. Dy Herdiana yang selalu memberikan semangat dan meluangkan waktu untuk mendengarkan keluh kesah penulis, memberikan saran serta motivasi kepada penulis;

12. Teman - teman Pondokan Mekar Fikri, Dede, Faris, Nunu, Arif, Rizky, Sigit, Zulfan, Senja senantiasa selalu bersama dan memberikan semangat dalam penulisan skripsi ini;
13. Teman satu bimbingan Melinda, Nisa, Anggi, Lisna, Ahmalia, Zdulinar, Aulia, Zidni dan lainnya yang selalu memberikan saran dan masukan serta bersama bimbingan kepada dosen pembimbing;
14. Teman-teman praktik lapang kelompok 46, terima kasih atas dukungan dan semangat yang diberikan;
15. Teman-teman Angkatan 2019, terutama pasukan HERR terima kasih untuk segala dukungannya;

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, peneliti lanjutan dan segenap pembaca.

Jatinangor, 30 Agustus 2023

Ade Firman Saefudin

DAFTAR ISI

	Halaman
RIWAYAT HIDUP	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	18
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	18
1.3.1 Maksud Penelitian.....	18
1.3.2 Tujuan Penelitian	18
1.4 Kegunaan Penelitian	19
1.4.1 Kegunaan Teoritis	19
1.4.2 Kegunaan Praktis	19
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	20
2.1 Pendekatan Masalah.....	20
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian.....	20
2.1.2 Pendekatan Sumber Daya Manusia (SDM)	31

2.1.3 Pendekatan Gaya Kepemimpinan Pengurus	32
2.1.4 Pendekatan Kinerja Karyawan.....	41
2.1.5 Penelitian Terdahulu	45
2.2 Metode Penelitian.....	46
2.2.1 Metode Penelitian yang Digunakan	46
2.2.2 Data yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel)	46
2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukan Sumber Data	49
2.2.4 Teknik Pengumpulan Data.....	51
2.2.5 Analisis Data	52
2.2.6 Tempat/Lokasi Penelitian	59
2.2.7 Jadwal Penelitian	59
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN	60
3.1 Keadaan Umum KP-RI Hanukarya Bandung	60
3.1.1 Sejarah Terbentuknya KP-RI Hanukarya Bandung	60
3.1.2 Struktur Organisasi KP-RI Hanukarya Bandung.....	64
3.2 Keanggotaan KP-RI Hanukarya Bandung	70
3.3 Kegiatan Usaha dan Permodalan KP-RI Hanukarya Bandung.....	71
3.3.1 Kegiatan Usaha	71
3.3.2 Permodalan Koperasi	75
3.3.3 Keuangan Koperasi	77
3.4 Implementasi Jati Diri KP-RI Hanukarya Bandung	82

3.4.1 Implementasi Definisi Koperasi	82
3.4.2 Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi	85
3.4.3 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi	89
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	93
4.1 Identitas Responden.....	93
4.1.1 Jenis Kelamin Responden	93
4.1.2 Umur Responden	94
4.1.3 Latar Belakang Pendidikan Terakhir Responden.....	95
4.2 Gaya Kepemimpinan Pengurus KP-RI Hanukarya Bandung	95
4.2.1 Kepemimpinan <i>Direktif</i>	96
4.2.2 Kepemimpinan <i>Supportif</i>	99
4.2.3 Kepemimpinan <i>Partisipatif</i>	103
4.2.4 Kepemimpinan Orientasi Prestasi	106
4.3 Kinerja Karyawan KP-RI Hanukarya Bandung.....	109
4.3.1 Kualitas/ <i>Quality</i>	110
4.3.2 Kuantitas/ <i>Quantity</i>	113
4.3.3 Aktualisasi (waktu)/ <i>Timeliness</i>	116
4.3.4 Efektivitas Biaya/ <i>Cost-Effectiveness</i>	119
4.4 Upaya Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan KP-RI Hanukarya Bandung	124
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	126

5.1 Simpulan	126
5.2 Saran	126
DAFTAR PUSTAKA.....	129
LAMPIRAN.....	131

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Karyawan Unit Usaha KP-RI Hanukarya Bandung	12
Tabel 1. 2 Jumlah Pendapatan Usaha KP-RI Hanukarya Bandung Tahun 2022..	15
Tabel 1. 3 Jumlah Anggota KP-RI Hanukarya Bandung Pada Tahun 2018-2022	16
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	45
Tabel 2. 2 Operasionalisasi Variabel	47
Tabel 2. 3 Cara Pengumpulan Data	50
Tabel 2. 4 Pengukuran Untuk Setiap Indikator.....	53
Tabel 2. 5 Rekapitulasi Penilaian Anggota dan Karyawan Terhadap Gaya Kepemimpinan Pengurus	53
Tabel 2. 6 Pengukuran Untuk Setiap Indikator.....	56
Tabel 2. 7 Rekapitulasi Penilaian Pengurus dan Anggota Terhadap Kinerja Karyawan.....	57
Tabel 2. 8 Jadwal Penelitian	59
Tabel 3. 1 Jumlah Anggota KP-RI Hanukarya Bandung Pada Tahun 2006.....	61
Tabel 3. 2 Perkembangan Jumlah Anggota KP-RI Hanukarya Bandung Tahun 2022.....	71
Tabel 3. 3 Perkembangan Pendapatan Unit Simpan Pinjam.....	72
Tabel 3. 4 Perkembangan Pendapatan Unit Pelayanan Umum.....	74
Tabel 3. 5 Perkembangan Pendapatan Unit Transportasi Dan Sewa Gedung	75
Tabel 3. 6 Modal Sendiri KP-RI Hanukarya bandung (Dalam Juta Rupiah)	76
Tabel 3. 7 Pedoman Penilaian <i>Likuiditas</i> Koperasi	78
Tabel 3. 8 Perkembangan Tingkat <i>Likuiditas</i> KP-RI Hanukarya Bandung.....	78
Tabel 3. 9 Pedoman Penilaian <i>Solvabilitas</i>	79
Tabel 3. 10 Perkembangan Tingkat <i>Solvabilitas</i> KP-RI Hanukarya Bandung.....	80
Tabel 3. 11 Pedoman Penilaian <i>Profitabilitas</i>	81
Tabel 3. 12 Perkembangan Tingkat <i>Profitabilitas</i> KP-RI Hanukarya Bandung ..	81
Tabel 3. 13 Implementasi Definisi Koperasi Pada KP-RI Hanukarya Bandung ...	84
Tabel 3. 14 Implementasi Penerapan Prinsip Koperasi Pada KP-RI Hanukarya Bandung	88

Tabel 3. 15 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi Pada KP-RI	
Hanukarya Bandung	92
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Umur	94
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan Terakhir	95
Tabel 4. 3 Pengurus Memberikan Contoh	96
Tabel 4. 4 Pengurus Memberikan Arahan	97
Tabel 4. 5 Pentingnya Patuh Terhadap Peraturan	99
Tabel 4. 6 Kepekaan Pengurus Kepada Anggota.....	100
Tabel 4. 7 Hubungan Yang Baik Pengurus Dengan Anggota.....	102
Tabel 4. 8 Pelibatan Anggota Oleh Pengurus	103
Tabel 4. 9 Pengurus Berbagi Informasi Dengan Anggota	104
Tabel 4. 10 Pengurus Menjadi Negosiator.....	105
Tabel 4. 11 Mengarahkan Anggota Pada Tujuan Yang Matang.....	106
Tabel 4. 12 Mendorong Kinerja Yang Tinggi.....	107
Tabel 4. 13 Hasil Rekapitulasi Tentang Variabel Gaya Kepemimpinan	
Pengurus KP-RI Hanukarya Bandung.....	108
Tabel 4. 14 Ketepatan kerja	110
Tabel 4. 15 Hasil Kerja	111
Tabel 4. 16 Kerapian.....	112
Tabel 4. 17 Penyelesaian Pekerjaan.....	113
Tabel 4. 18 Tugas Yang Menjadi Tanggung Jawab Karyawan	114
Tabel 4. 19 Sikap Pekerjaan Tambahan.....	115
Tabel 4. 20 Penggunaan Waktu	116
Tabel 4. 21 Ketepatan Pelayanan.....	117
Tabel 4. 22 Waktu Pelayanan	119
Tabel 4. 23 Prioritas Pekerjaan	120
Tabel 4. 24 Penggunaan Biaya Operasional	121
Tabel 4. 25 Penggunaan Fasilitas.....	122
Tabel 4. 26 Hasil Rekapitulasi Tentang Variabel Kinerja Karyawan	
KP-RI Hanukarya Bandung.....	123

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Struktur Organisasi KP-RI Hanukarya Bandung	65
Gambar 4. 1 Jumlah Responden	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Struktur Organisasi Yang Disarankan	131
Lampiran 2 Kuisisioner	132
Lampiran 3 Laporan Keuangan KP-RI Hanukarya Bandung 2018-2022.....	138
Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian.....	143
Lampiran 5 Rekapitulasi Tanggapan Responden KP-RI Hanukarya Bandung ..	145