

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebagai badan usaha yang memiliki tujuan untuk menyejahterakan para anggotanya, koperasi merupakan salah satu badan usaha yang banyak memberikan manfaat khususnya untuk perkembangan ekonomi di Indonesia. Pergerakan koperasi di Indonesia sangat membantu masyarakat untuk mendapatkan pendapatan, menjual hasil panen dan membuka lapangan pekerjaan khususnya di daerah koperasi setempat. Koperasi juga merupakan badan usaha yang memiliki peran penting dalam pembangunan nasional, karena koperasi merupakan lembaga ekonomi yang ikut serta menunjang program pemerintah dalam meningkatkan pendapatan baik pasar domestik maupun internasional. Dengan ini koperasi dapat diharapkan mempercepat tercapainya tujuan nasional yaitu masyarakat yang adil dan makmur sesuai dengan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Koperasi memiliki potensi yang sangat besar bagi perekonomian nasional, sehingga koperasi perlu diberikan kesempatan seluas-luasnya dalam menjalankan unit-unit usaha yang dikelola. Dengan demikian koperasi dapat menjalankan peran serta fungsi koperasi dengan sebaik mungkin, dengan demikian koperasi dapat membantu terwujudnya tatanan ekonomi yang maju serta adil.

Koperasi sebagai salah satu pelaku ekonomi dan juga sebagai sokoguru perekonomian nasional maupun sebagai bagian *integral* dari tata perekonomian nasional diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, karena koperasi merupakan suatu badan usaha bersama yang berdasarkan atas azas

kekeluargaan. Hal ini dapat dilihat pada UUD 1945 Pasal 33 Ayat 1 yang menyatakan bahwa:

“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan”.

Dalam penjelasan Pasal 33 tersebut dapat diketahui bahwa bangun usaha yang terbaik dan paling cocok dengan budaya Indonesia dengan azas kekeluargaan itu adalah Badan Usaha Koperasi. Koperasi juga diharapkan dapat menjadi lembaga yang mandiri dan berorientasi kepada kepentingan anggota. Dengan demikian, koperasi bisa menjadi badan usaha yang bermanfaat untuk kepentingan anggota sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Pasal 1 Ayat 1.

“Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas azas kekeluargaan”.

Koperasi juga mempunyai tujuan seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Bab II Pasal 3 yaitu:

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945”.

Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa koperasi merupakan organisasi ekonomi rakyat yang merupakan kumpulan orang yang bergotong royong secara bersama-sama dengan penuh sukarela berdasarkan persamaan derajat, hak dan kewajiban, sehingga menjadikan koperasi sebagai wadah demokrasi ekonomi sosial yang dicapai anggotanya sendiri. Dalam kegiatan usahanya sebagai badan usaha milik bersama, koperasi menjalankan beberapa unit usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggotanya.

Keberhasilan suatu usaha koperasi tergantung kepada pengelola dan pelaksanaannya dalam memainkan perannya mengelola usaha maupun menyangkut hubungan dengan karyawan dan anggota yang dilayaninya. Peran sebenarnya menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan oleh pengurus di dalam menjalankan kewajiban-kewajibannya. Peranan dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang timbul karena suatu jabatan tertentu (Mitah Thoha, 1983:230).

Sebagaimana diketahui Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Bab IV Pasal 21 bahwa perangkat organisasi koperasi terdiri dari: Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengawas. Salah satu dari perangkat organisasi koperasi tersebut adalah Pengurus, yaitu mereka yang bertugas mengelola koperasi sesuai amanat Rapat Anggota. Untuk ini dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dan kompeten untuk mengisi jabatan sebagai pengurus koperasi mengingat pentingnya peranan pengurus dalam sebuah organisasi koperasi.

Pengurus koperasi diharapkan dapat memimpin usaha koperasi di antaranya dapat memberikan pelayanan kepada anggota koperasi dengan baik. Dengan adanya pelayanan yang baik secara tidak langsung akan meningkatkan manfaat yang diterima oleh anggota dan peningkatan pendapatan usaha koperasi. Pendapatan usaha koperasi yang meningkat akan menambah aset yang dimiliki oleh koperasi. Sehingga mampu mengembangkan usaha-usaha yang telah ada di koperasi atau menciptakan unit usaha lain yang dibutuhkan anggota koperasi lainnya.

Kreitner dan Kinicki (2005:299) mengungkapkan Kepemimpinan atau *leadership* didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial di mana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Maka kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang memengaruhi orang lain untuk menjadi bawahan dalam mencapai tujuan bersama.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan suatu bidang, sehingga dia mampu untuk memengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan, jadi pemimpin itu seseorang memiliki kelebihan, sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan, juga mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahannya, sehingga dapat menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan tertentu.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para anggotanya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarah dan mendorong gairah kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi positif yang akan menimbulkan niat dan usaha (kinerja) yang maksimal, juga didukung oleh fasilitas-fasilitas organisasi untuk mencapai sasaran organisasi di mana seorang pemimpin sebagai salah satu bagian dari manajemen memainkan peran yang penting dalam memengaruhi dan memberikan sikap serta perilaku kelompok, sehingga membentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan. Beberapa pandangan para ahli mengenai gaya kepemimpinan yaitu:

Menurut Edi Sutrisno (2016:213) gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, memengaruhi, membimbing orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil kinerja yang diharapkan. Selanjutnya Hasibuan (2017:170) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dari penjelasan yang disampaikan oleh beberapa para ahli mengenai gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu sifat seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya agar dapat mengikuti kehendaknya sebagaimana yang di sampaikan oleh kartono sebagai berikut.

Kartono (2002:62), menjelaskan mengenai bertingkah laku pemimpin dalam membimbing. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan terwujud melalui interaksi pemimpin dengan orang-orang yang dipimpin yang terjadi dalam berbagai kondisi yang memengaruhinya. Pengklasifikasian berbagai gaya dalam interaksi atau gaya kepemimpinan, perwujudan gaya kepemimpinan secara nyata tidak dapat lepas dari pengaruh kondisi yang selalu berubah-ubah yang bersifat *incidental* (sesaat) kondisi yang berbeda-beda dan mungkin juga bervariasi dengan demikian penerapan setiap gaya kepemimpinan tergantung pada kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan memanfaatkan kondisi itu, setiap pemimpin akan berbeda-beda.

Gaya Kepemimpinan yang diwujudkan dengan penentuan kebijakan dapat dilihat dari pengurus koperasi menentukan semua kebijakan sesuai dengan tugas pengurus koperasi yaitu memelihara, mengurus dan mengamankan aset atau kekayaan Koperasi dalam rangka peningkatan dan pengembangan usaha secara optimal. Wujud dari penentuan tujuan organisasi dapat dilihat dari pengurus koperasi menentukan tujuan organisasi secara bersama-sama dengan anggota sesuai dengan tugas pengurus koperasi yaitu menyusun, dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban usaha, keuangan dan operasional waserda secara periode tertentu kepada bawahan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan selanjutnya.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah menyangkut gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin-pemimpin pada koperasi yaitu bagaimana agar gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat menunjang kinerja karyawannya agar lebih baik.

Wirawan (2009:5) menyebutkan jika kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Jadi kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2005:67), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2009:532) mendefinisikan kinerja sebagai kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja karyawan yang baik tidak akan tercapai dengan mudah, karena diperlukan adanya suatu kerja sama antara pihak-pihak yang berkaitan, dalam hal ini antara karyawan dengan pengurus. Kerja sama tersebut akan menjadi salah satu faktor yang menunjang tercapainya tujuan koperasi, dengan adanya kinerja yang baik dari para karyawan akan memudahkan dalam hal pelayanan dan pemenuhan kebutuhan anggota koperasi. Kinerja karyawan tidak saja dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berasal dari lingkungan, seperti fasilitas kerja, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja atau pemimpin. Tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan seperti kemampuan dari karyawan itu sendiri. (Anwar Prabu Mangkunegara 2005:15).

KP-RI Hanukarya Bandung di dalam menjalankan usahanya ini tentunya didukung oleh seluruh karyawan yang menciptakan suatu tata kerja yang paling

baik, teratur dan rapi sebagai alat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan digariskan oleh kepengurusan sebelumnya. Salah satu cara untuk menciptakan suatu tata kerja yang baik, teratur, dan rapi adalah dengan menyusun organisasi koperasi sebagai hierarki dalam pemisahan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas dan tegas pada setiap bagian yang ada dalam koperasi.

Wujud dari pembagian tugas dapat dilihat dari Pengurus koperasi dalam pembagian tugas dilakukan secara bersama-sama dengan bawahan sesuai dengan kewenangan dan keputusan yaitu tugas dan tanggung jawab dari seorang atasan kepada bawahannya untuk melaksanakan kegiatan dalam usaha mencapai tujuan tertentu, di mana bawahan tersebut mempunyai kewajiban untuk memberikan laporan atas hasil pelaksanaan kegiatan. Wujud dari komunikasi dapat dilihat dari pengurus koperasi tidak pernah menggunakan komunikasi satu arah pengurus koperasi dalam melakukan komunikasi dengan komunikasi dua arah yaitu dari atasan ke bawahan dan sebaliknya, kemudian dapat dilihat dari suatu kondisi di mana bawahan akan diminta keterangan pertanggungjawaban oleh atasan yang memberi perintah agar bawahan tersebut segera melaksanakan pemenuhan terhadap tanggung jawab yang diberikan kepada yang bersangkutan.

Guna mencapai kinerja yang baik dari karyawan, maka dituntut peran pengurus dalam memberikan motivasi kepada karyawan dengan memperhatikan apa-apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan seperti gaji yang layak, tunjangan, penghargaan terhadap kinerja, diklat dan lainnya. Selain itu pengurus sebagai pemimpin harus dapat mengarahkan karyawannya untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan pembuatan keputusan ataupun kegiatan lain yang menunjang pada

pencapaian tujuan organisasi koperasi seperti melayani anggota pada unit usaha koperasi. Apabila semakin baik pengurus dalam memainkan perannya maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Kinerja karyawan merupakan bagian penting dalam kelancaran organisasi baik itu perusahaan ataupun koperasi, semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik kelancaran usaha koperasi, sebaliknya bila tingkat kinerja karyawan rendah maka akan mengakibatkan kurangnya kelancaran jalan usahanya baik pengurus dan karyawan, sehingga dapat mengoptimalkan kinerjanya yang dapat terealisasi dalam bentuk pelayanan usaha yang dijalankan koperasi dan menangani kinerja karyawan, agar dalam melaksanakan tugasnya karyawan mampu bekerja dengan sebaik-baiknya secara efektif dan efisien sehingga yang diharapkan dapat dicapai. Hal ini menjadi sangat penting bagi koperasi karena dengan gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan salah satunya pada KP-RI Hanukarya Bandung.

KP-RI Hanukarya Bandung didirikan pada tanggal 5 Februari 1968 dengan nama awal Koperasi Hati Nurani Karyawan, yang disingkat Koperasi Hanukarya. Pada akhir tahun 1992 berubah menjadi Koperasi Pegawai PPPTM-PPTP Hanukarya disetujui melalui RAT ke IV tanggal 14 Mei 1994. Diberlakukannya Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian dan ditetapkannya PP No. 9 Tahun 1992 Tentang Usaha Simpan Pinjam Oleh Koperasi, menyebabkan penggantian nama menjadi KP-RI Unit-Unit Direktorat Jendral Pertambangan Umum di Bandung Hanukarya atau disingkat menjadi KP-

RI PPTM-PPTP dengan badan hukum nomor : 3856/BH/KWDK.10/XII/1996, pada Desember 2006 berganti nama menjadi KP-RI Hanukarya sampai saat ini.

KP-RI Hanukarya yang beralamatkan di Jl. Suryani Dalam No. 16 Warung Muncang, Kecamatan Bandung Kulon, Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat. Koperasi ini didirikan sesuai Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian berdasarkan keputusan Departemen Koperasi Pengusaha kecil dan Menengah dengan nomor Badan Hukum: 3865/BH/PAD/KWK.10/XXII/1996 , tanggal 30 Desember 1996.

KP-RI Hanukarya Bandung memiliki tiga (3) unit usaha yaitu:

1. Unit Simpan Pinjam

USP memberikan pelayanan kegiatan simpan (tabungan sukarela, tabungan berjangka, deposito) dan memberikan pinjaman untuk kebutuhan anggota, seperti pinjaman uang untuk biaya pendidikan, kesehatan, perbaikan rumah dan kebutuhan keluarga dalam menyediakan barang-barang sekunder, seperti sepeda motor, tanah kavling, peralatan olahraga/kesehatan, barang-barang elektronik, alat rumah tangga dan lain-lain. Di dalam unit usaha ini terdapat lima karyawan yang mengolahnya yang terdiri dari satu kepala unit usaha, tiga staf dan satu pembantu umum. Latar belakang pendidikan di unit usaha simpan pinjam minimal SMK Akuntansi.

2. Unit Pelayanan Umum

Unit ini memberikan pelayanan kepada anggota dan non anggota (umum) dalam memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari, seperti beras, gula, minyak goreng, sabun, susu, dan lain-lain. Unit usaha pelayanan umum ini memiliki dua (2) *outlet* penjualan yaitu: *outlet* kantor pusat yang berada di jalan Suryani no.16 Bandung

dan *outlet* Puslitbang Geologi Kelautan di jalan Pasteur Bandung. Namun pada awal tahun 2021 akibat dampak COVID-19 *outlet* yang berada di Puslitbang Geologi Kelautan terus mengalami penurunan daya beli sehingga pada akhirnya harus ditutup.

Di dalam unit usaha ini terdapat lima karyawan yang mengolahnya yang terdiri dari satu kepala unit, tiga karyawan *outlet* tekMIRA dan satu karyawan *outlet* PPGL. Latar belakang pendidikan di unit usaha ini minimal SMA, SMK sederajat.

3. Unit Transportasi dan Sewa Gedung

Unit ini memberikan pelayanan transportasi seperti rental kendaraan (mobil) *travel agency* untuk penerbangan domestik, jasa perbaikan kendaraan, memberikan jasa cuci kendaraan bermotor. Kegiatan ini terpusat di Jl. Suryani No. 16 Bandung.

Selain itu, unit ini menyewakan gedung serba guna serta memiliki satu set *sound system* dengan daya sebesar 2.200 watt yang disewakan bagi anggota dan non anggota untuk keperluan kegiatan pesta pernikahan, pesta ulang tahun dan lain-lain. Unit usaha ini terdapat tiga karyawan sebagai pengelola masing-masing terdiri dari satu kepala unit yang bertanggung jawab mengenai transportasi dan sewa gedung, satu karyawan bertanggung jawab mengenai rental kendaraan dan satu karyawan bertanggung jawab mengenai cuci kendaraan. Demi terpenuhinya kebutuhan anggota dan non anggota, KP-RI Hanukarya Bandung menjalankan tiga unit usaha, yang dikelola oleh tiga belas orang karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Karyawan Unit Usaha KP-RI Hanukarya Bandung

No.	Unit Usaha	Kepala Unit Usaha (Orang)	Staf (orang)	Pembantu Umum (Orang)	Jumlah Total
1.	Unit Simpan Pinjam	1	3	1	5
2.	Unit Pelayanan Umum	1	4		5
3.	Unit Transportasi dan Sewa Gedung - Rental kendaraan - Cuci kendaraan	1	1 1		3
Jumlah Total		3	9	1	13

Sumber: Laporan RAT KP-RI Hanukarya Bandung Tahun 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 tugas dan tanggung jawab karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepala Toko Unit Usaha Pelayanan Umum
 - a. Memimpin kegiatan usaha Toko.
 - b. Mengisi pembukuan toko setiap anggota, proyek, dan sesuai permintaan anggota.
 - c. Bersama-sama dengan pengelola membuat rencana kebutuhan toko untuk setiap hari / bulan.
 - d. Pembelian barang kebutuhan toko.
 - e. Menyeleksi kebutuhan barang yang prioritas berdasarkan kebutuhan anggota dan barang yang cepat habis.
 - f. Mencari pemasok atau distributor dalam pengadaan barang untuk kebutuhan anggota.

g. Melaporkan kegiatan, maupun pendapatan toko secara periode kepada pengurus.

2. Staf / Kasir Usaha Pelayanan Umum

- a. Melaksanakan pelayanan terhadap anggota.
- b. Menerima uang dari pembelian tunai, memasukkan data anggota beserta detail barang dan harga barang yang dibeli oleh anggota secara kredit.
- c. Merekapitulasi pengeluaran barang baik yang terjual secara tunai maupun kredit.
- d. Melaporkan pengeluaran barang baik yang terjual secara tunai maupun kredit.
- e. Membuat laporan pendapatan toko kepada ketua unit toko.

3. Ketua Unit Simpan Pinjam

- a. Memimpin kegiatan usaha unit simpan pinjam.
- b. Menyusun perencanaan system simpan pinjam yang terarah, tertib dan terkendali.
- c. Mengelola seluruh dana yang ada di unit simpan pinjam untuk keperluan pinjaman anggota.
- d. Menganalisis dan merekomendasikan permohonan kredit anggota kepada pengurus.
- e. Merealisasikan setiap pinjaman yang telah disetujui sesuai dengan keputusan koperasi.
- f. Menerima simpanan dan pembayaran pinjaman anggota.

4. Staf Unit Simpan Pinjam

- a. Melaksanakan pelayanan langsung terhadap anggota yang akan melakukan simpan pinjam.
- b. Membantu ketua dalam menjalankan usaha di unit simpan pinjam.
- 5. Ketua Unit Transportasi dan Sewa Gedung
 - a. Memimpin atau mengatur kegiatan usaha transportasi dan sewa gedung.
 - b. Menyusun perencanaan sistem usaha jasa yang transparan dan komprehensif dari setiap sektor usaha transportasi dan sewa gedung.
 - c. Melaporkan kegiatan dan pendapatan transportasi dan sewa gedung secara *periodik* kepada pengurus.
- 6. Staf Unit Transportasi dan Sewa Gedung
 - a. Melaksanakan pelayanan langsung terhadap anggota yang akan membutuhkan jasa pengadaan barang.
 - b. Membantu ketua dalam menjalankan usaha di unit transportasi dan sewa gedung.

Pendapatan usaha KP-RI Hanukarya Bandung pada tahun 2022 hampir dari keseluruhan unit usaha sudah mencapai target yang ditentukan bisa dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Jumlah Pendapatan Usaha KP-RI Hanukarya Bandung Tahun 2022

No.	Unit Usaha	Penjualan Usaha		Pencapaian
		Target (Rp)	Pendapatan (Rp)	
1.	Unit Simpan Pinjam	1.200.000.000	862.131.421	72%
2.	Unit Pelayanan Umum	760.000.000	815.009.450	107%
3.	Unit Transportasi dan sewa Gedung			
	- Rental Kendaraan	25.000.000	46.480.000	186%
	- Cuci Kendaraan	20.000.000	9.199.000	46%
	- Gedung Serba Guna dan <i>Sound System</i>	40.000.000	40.400.000	101%

Sumber: Laporan RAT KP-RI Hanukarya Tahun 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 pendapatan pada tahun 2022 KP-RI Hanukarya Bandung dari unit usaha yang dijalankan, terdapat unit usaha transportasi dan sewa gedung yang pendapatannya sudah melebihi target dengan persentase pencapaian 186% di bagian rental kendaraan, 107% unit pelayanan umum, dan 101 % gedung serba guna dan *sound system*.

Pemimpin KP-RI Hanukarya Bandung yang bertanggung jawab terhadap koperasi cukup tegas dan memperhatikan karyawannya. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan satu pilihan final secara demokrasi. Keputusan dibuat untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan atau tindakan. Namun cara pengambilan keputusan di KP-RI Hanukarya Bandung jarang mengikut sertakan karyawannya dalam membuat keputusan, selain itu informasi yang disampaikan oleh karyawan KP-RI Hanukarya Bandung, mengenai gaya kepemimpinan

pengurus selalu berkomunikasi baik dengan karyawan, memenuhi kebutuhan karyawan, seperti di saat *Corona Virus Disease* (COVID-19) adanya unit usaha yang berhenti karyawan tetap menerima gaji, menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, mendorong peran serta anggota dalam aktivitas koperasi secara keseluruhan. Dampak yang dirasakan oleh gaya kepemimpinan pengurus di KP-RI Hanukarya Bandung membuat karyawan nyaman. Adapun data perkembangan anggota dari tahun 2018-2022 KP-RI Hanukarya Bandung. Berikut jumlah anggota KP-RI Hanukarya Bandung setiap tahunnya:

Tabel 1. 3 Jumlah Anggota KP-RI Hanukarya Bandung Pada Tahun 2018-2022

Tahun	Jumlah Anggota (orang)	Keterangan (%)
2018	924	-
2019	830	(10,23)
2020	764	(7,10)
2021	659	(13,74)
2022	615	(6,77)

Sumber: Laporan RAT KP-RI Hanukarya Tahun 2018-2022

Tabel jumlah anggota KP-RI Hanukarya merupakan total anggota selama lima tahun terakhir yaitu 615 orang anggota. Anggota KP-RI Hanukarya Bandung, berkembangnya organisasi dari Departemen Pertambangan dan Energi menjadi Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral yang kemudian berubahnya Dirjen Pertambangan Umum menjadi Badan Penelitian dan Pengembangan Teknologi Mineral dan Batubara (di dalamnya terdapat Puslitbang TekMIRA) dan Badan Pendidikan dan Latihan Teknologi Mineral dan Batubara (di dalamnya terdapat Pusklat Teknologi Mineral dan Batubara dan Pusklat Geologi yang keduanya

ada di Bandung), maka tiga instansi tersebut di atas yang berada di Bandung masih bernaung pada tubuh KP-RI Hanukarya Bandung.

Pada empat tahun terakhir yaitu tahun 2019-2022 anggota KP-RI Hanukarya Bandung mengalami penurunan anggota, adapun faktor yang memengaruhi penurunan anggota yaitu berhenti sebagai anggota koperasi (pensiun), jika masa kerjanya sudah habis/telah memasuki masa pensiun, maka keanggotaan koperasi pun secara otomatis dihentikan, meninggal dunia, anggota yang tidak aktif atau tidak melakukan partisipasi, serta munculnya pandemi *Corona Virus Disease* (COVID-19) yang menimbulkan adanya anggota yang terpapar dan terbatasnya akses anggota ke koperasi. Melihat data anggota KP-RI Hanukarya Bandung selama lima tahun terakhir, koperasi masih terus gencar melakukan perbaikan dalam kepemimpinan anggota agar penurunan anggota tidak terjadi kembali, dengan melakukan pelayanan yang baik akan memengaruhi terhadap jumlah anggota dan eksistensi koperasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti jelaskan sebelumnya, menunjukkan bahwa tingkat persentase pendapatan usaha di KP-RI Hanukarya Bandung pada Tahun 2022 sudah mencapai target yang ditentukan. Selanjutnya sesuai dengan data yang didapat dari informan mengenai gaya kepemimpinan Pengurus di KP-RI Hanukarya Bandung bisa dibilang cukup baik, hal itu yang menyebabkan karyawan nyaman bekerja di KP-RI Hanukarya Bandung. Dilihat data keanggotaan pada tahun 2018-2022 jumlah anggota di KP-RI Hanukarya dari tahun ke tahun selalu menurun, bahkan penurunan anggota bisa dikatakan cukup drastis, maka hal ini sangat penting untuk diteliti. Kemudian dari pernyataan

tersebut muncul pertanyaan bagaimana gaya kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan KP-RI Hanukarya Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, untuk lebih mengarahkan pembahasan serta pemecahan masalah, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pengurus pada KP-RI Hanukarya Bandung.
2. Bagaimana kinerja karyawan pada KP-RI Hanukarya Bandung.
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan pengurus dalam meningkatkan kinerja karyawan pada KP-RI Hanukarya Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk menganalisis gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan KP-RI Hanukarya Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Gaya kepemimpinan Pengurus pada KP-RI Hanukarya Bandung.
2. Kinerja karyawan pada KP-RI Hanukarya Bandung.
3. Upaya yang dilakukan Pengurus KP-RI Hanukarya Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi mengenai manajemen sumber daya manusia bagi KP-RI Hanukarya Bandung. Khususnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan meningkatkan Kinerja Karyawan pada KP-RI Hanukarya Bandung, serta hasil dari penelitian ini dapat menambah referensi dan informasi yang dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan evaluasi dan *diagnosis* untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan Kinerja Karyawan pada KP-RI Hanukarya Bandung. Harapannya hasil penelitian ini berguna sebagai bahan pertimbangan, masukan, serta rekomendasi untuk penerapan strategi SDM khususnya gaya kepemimpinan bagi KP-RI Hanukarya Bandung.