

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Menyejahterakan warga negara adalah salah satu kewajiban dari sebuah negara, upaya untuk mencapai kesejahteraan tersebut dapat dilakukan dengan diadakannya pembangunan ekonomi yang merata, sebagai usaha untuk meningkatkan taraf hidup suatu bangsa menjadi lebih baik. Dalam pembangunan dan pengembangan ekonomi tentunya tidak terlepas dari peran masing-masing pelaku ekonomi. Keberagaman pelaku ekonomi di Indonesia mempunyai ciri khas tersendiri baik dari segi bentuk, status, ataupun kemampuan usahanya. Dalam pelaku ekonomi, masyarakat mempunyai dua fungsi, yaitu sebagai pemasok berbagai kebutuhan seperti kebutuhan primer, sekunder maupun tersier dan juga sebagai penyerap tenaga kerja masyarakat.

Ada tiga sektor usaha formal sebagai pelaku ekonomi di Indonesia, diantaranya Badan Usaha Koperasi (BUK), Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Ketiga sektor usaha tersebut memiliki fungsi dan peranan yang sangat penting bagi kesejahteraan bangsa Indonesia. Koperasi merupakan badan usaha yang dilakukan secara bersama-sama dengan tujuan yang sama dan memiliki asas-asas yang sudah membudaya dalam kehidupan masyarakat Indonesia yaitu asas kekeluargaan seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945 Pasal 33 Ayat (1) bahwa:

**“Perekonomian Indonesia disusun secara bersama atas asas kekeluargaan”**

Ketentuan tersebut sesuai dengan prinsip koperasi dan nilai-nilai intrinsik tradisional bangsa Indonesia yaitu nilai tradisional budaya gotong royong dan kekeluargaan, sesuai dengan konsep koperasi yang dilakukan secara bersama-sama.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Pasal 1 Ayat (1) yang menyatakan bahwa:

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

Berdasarkan pasal tersebut bahwa koperasi merupakan organisasi usaha bersama yang dikelola oleh orang-orang yang mempunyai kepentingan bersama guna untuk meningkatkan taraf hidup menjadi lebih baik. Kegiatan usaha koperasi merupakan kegiatan yang melaksanakan segala bidang usaha, secara langsung berhubungan dengan kebutuhan para anggotanya.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Pasal 43 Ayat (1) bahwa:

**“Koperasi adalah badan usaha yang berkaitan langsung dengan kepentingan anggota untuk meningkatkan usaha dan kesejahteraan anggota”**

Berdasarkan pasal tersebut bahwa, koperasi merupakan bidang usaha yang secara langsung berhubungan dengan kebutuhan para anggota baik dalam usaha maupun kesejahteraan hidupnya. Sehingga, pengelolaan koperasi harus dilakukan dengan produktif, efektif dan efisien.

Maju mundurnya suatu organisasi koperasi sangat erat kaitannya dengan unsur pengelolaan, karena faktor utama yang paling menentukan keberhasilan suatu koperasi adalah pengelolaan yang baik, yang dilakukan secara terencana dengan menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang efektif dan efisien. pengelolaan organisasi koperasi berkaitan dengan unsur manusia, karena faktor SDM merupakan modal utama dan pertama yang harus dimiliki oleh koperasi. kelangsungan hidup koperasi sangat ditentukan oleh orang-orang yang melakukan pekerjaan yaitu pengurus, karyawan dan anggota.

Pengurus mempunyai tugas dan tanggung jawab langsung akan pertumbuhan dan perkembangan koperasi. Seorang pengurus atau pemimpin koperasi dalam melaksanakan peran kepemimpinannya perlu memahami dan menerapkan manajemen yang baik, karena inti dari manajemen adalah menggerakkan dan inti dari menggerakkan adalah memimpin. Siapa yang dapat menggerakkan orang-orang di bawah kekuasaannya berarti ia dapat menggerakkan orang-orang itu agar suka bekerja. Menggerakkan disini makudnya adalah suatu kegiatan yang menimbulkan suka bekerja pada orang lain. Jadi keberhasilan manajemen ditentukan oleh keberhasilan pemimpin koperasi dalam mempengaruhi orang-orang tersebut serta ditentukan oleh efektifitas kepemimpinannya. Sehingga untuk mencapai tujuan perusahaan koperasi harus memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhinya, tujuan perusahaan koperasi tidak akan tercapai tanpa adanya kerjasama yang baik antar karyawan, dan maju mundurnya suatu perusahaan koperasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja serta keterampilan dari karyawan tersebut dalam bekerja. Setiap

karyawan harus mempunyai semangat kerja/motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, dengan adanya semangat kerja/motivasi kerja yang tinggi para karyawan akan berusaha keras untuk mengatasi kesukaran yang timbul dari tugas dan pekerjaannya. Jadi apabila pemimpin atau pengurus koperasi mampu meningkatkan motivasi kerja para karyawan, maka organisasi koperasi akan memperoleh banyak keuntungan, dan pekerjaan akan lebih cepat selesai. Namun sebaliknya jika motivasi kerja karyawan rendah maka akan sukar untuk mencapai hasil yang maksimal.

Sebagaimana yang tercantuk dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Pasal 29 Ayat (1), “Pengurus dipilih dari dan oleh anggota koperasi dalam rapat anggota”. Kehadiran pemimpin dalam organisasi koperasi sangat penting, agar memperoleh kemajuan usaha koperasi. Untuk itu diperlukannya Peran pemimpin yang dapat membawa perubahan sesuai dengan tuntutan zaman, bertanggungjawab dan berdedikasi tinggi, serta dapat memecahkan masalah dengan menghasilkan keputusan yang baik. Selain itu seorang pemimpin yang baik adalah mampu mempengaruhi, mengajak, mengatur para karyawan, serta mampu memberikan dorongan atau motivasi setiap karyawan untuk tetap berprestasi dan melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggungjawab.

**Menurut Kartini kartono (2013:93) fungsi seorang pemimpin yaitu memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan- jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan perusahaan.**

Perlunya hubungan yang harmonis antara pengurus dan karyawan agar komunikasi tersampaikan dengan baik, adanya rasa saling menghormati dan menghargai serta keterbukaan satu sama lain. Namun hal ini tergantung pada bagaimana gaya kepemimpinannya dalam koperasi. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat dia mencoba mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi, sukses tidaknya seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya.

**Menurut Sondang P. Siagian (2009: 102) “motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan. Dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.”**

Sebuah organisasi koperasi akan berhasil mencapai tujuannya, apabila semua komponen organisasi dapat memberikan motivasi yang optimal. Sehingga para karyawan akan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya. Karena didalam dirinya terdapat keyakinan bahwa dengan adanya dorongan atau motivasi berbagai tujuan, harapan, keinginan, keperluan dan kebutuhan akan tercapai. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan potensi bawahannya, agar mau bekerja secara produktif mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Dan melihat motivasi kerja karyawan adalah kunci suksesnya keberhasilan tujuan perusahaan koperasi yang banyak dipengaruhi oleh sikap pemimpin.

Penelitian ini akan dilakukan di Koperasi Pegawai Republik Indonesia Rumah Sakit Dr. Hasan Sadikin, berdiri pada tanggal 26 Oktober 1976 dan berbadan hukum

dengan No. 3604/BH/PAP/KWK.10/II/1998 yang berlokasi di jalan Pasteur No. 38 Bandung. Dalam perjalanannya telah mengalami banyak perubahan, baik perkembangan struktur, pengurus, konsep dan sistem kerjanya sesuai dengan kegiatan usaha dalam melayani anggota dan perkembangan koperasi.

Koperasi Pegawai Republik Indonesia Dr. Hasan Sadikin merupakan koperasi primer, yaitu koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan orang-seorang. dengan anggota para pegawai rumah sakit Dr. Hasan Sadikin, korp pegawai negeri, ikatan motor RSHS dan persatuan sepak bola badak. Anggota yang tercatat pada tanggal 31 Desember 2018 mencapai 2415 orang, anggota aktif sebanyak 2113 orang. Para anggota yang masuk menjadi anggota koperasi terdorong oleh pemikiran sendiri dengan alasan bahwa dengan berkoperasi akan banyak mendapatkan manfaat ekonomi.

Unit usaha yang dikelola diantaranya adalah unit simpan pinjam dan unit kios makanan & minuman. Dalam menjalankan usahanya KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin dikelola oleh 3 orang pembina, 3 orang pengawas, 12 orang pengurus, 12 orang karyawan dan 2415 anggota. Selain itu KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin memiliki karyawan juga sebagai anggota, sehingga mempunyai amanat lebih yang diberikan oleh pengurus dan para anggota koperasi. Dengan demikian, KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung, memerlukan pengaturan dan pembinaan karyawan dari segi kepersonaliaan agar tercapainya tujuan yaitu melayani anggota dengan tertib dan lancar. Oleh karena itu peranan pengurus sangat penting bagi keberlangsungan hidup koperasi dalam hal ini memimpin, mengkoordinasi, mengontrol jalannya aktivitas

koperasi dan bagian-bagian yang ada didalamnya baik dalam kegiatan manajerial maupun operasionalisasi koperasi.

Berdasarkan hasil survei dan wawancara yang sudah dilakukan kepada beberapa karyawan koperasi, terdapat beberapa fenomena berdasarkan data sebagai berikut:

1. Pada koperasi KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung kemampuan pemimpinya belum menunjukkan peran kepemimpinan yang bertanggungjawab penuh pada koperasi, hal ini dikarenakan para pengurus KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung sebagai pegawai tetap rumah sakit sehingga prioritas utama mereka adalah pekerjaan di rumah sakit. Dan beberapa karyawan mengatakan kurangnya mempunyai kesempatan untuk berpartisipasi dalam menyampaikan saran dan ide-ide dalam proses pengambilan keputusan serta tidak diberikannya insentif dan pujian apabila karyawan berprestasi baik. Selain itu adanya keluhan-keluhan dari beberapa karyawan mengenai sikap kurang perhatiannya terhadap karyawan oleh para pengurus. Hal ini diakibatkan oleh kurangnya pendekatan secara langsung kepada karyawan baik dalam hubungan interpersonal, maupun pemberian motivasi dan bimbingan kepada karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien.
2. Tingkat rata-rata kehadiran karyawan mengalami penurunan sebesar 78% serta tingkat keterlambatan karyawan mengalami kenaikan 15% pada tahun 2018, dengan berbagai keterangan diantaranya absen (tanpa keterangan), izin dan sakit. Namun hal inipun diduga karena rendahnya semangat karyawan dalam bekerja. Jika ini terus-menerus dibiarkan terjadi maka akan berpengaruh terhadap keefektipan karyawan dalam bekerja.

3. Insentif atau gaji yang berikan kepada karyawan masih dibawah UMK kabupaten/kota bandung, dengan rata-rata gaji 2.400.000. Sedangkan UMK kota bandung sebesar 3.300.000, dan sejak tahun 2014-2018 tidak ada kenaikan terhadap gaji karyawan. Hal ini akan berakibat pada kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan pengurus dan karyawan kepada anggota, sebagaimana dapat dilihat ketika anggota akan membayar kewajiban dan menabung membutuhkan waktu yang cukup lama. Sehingga sering terjadi penumpukan antrian anggota didepan kasir dan bagian keuangan. Hal ini kemungkinan terjadi karena rendahnya semangat dan motivasi kerja karyawan sehingga berdampak pada pelayanan, dan berdampak pula terhadap perkembangan pendapatan pada unit-unit usaha di koperasi yang menunjukkan tidak tercapainya target yang telah direncanakan.

Berikut data perkembangan pada unit usaha simpan pinjam dan unit usaha kios makanan.

**Tabel 1. 1 Perkembangan Pendapatan Unit Usaha Simpan Pinjam Dan Unit Kios Makanan KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin**

Tahun	Pendapatan USP (Rp)	N/T (%)	Pendapatan kios makanan (Rp)	N/T (%)
2014	36.710.650.000	-	565.054.688	-
2015	38.711.500.000	5,45	529.762.347	-6,25
2016	39.626.000.000	2,37	585.240.820	10,47
2017	34.606.700.000	-12,67	663.172.200	13,32
2018	32.790.400.000	-5,24	655.844.908	-1,10

*Sumber: laporan RAT KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung*

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menunjukkan pendapatan unit usaha simpan dan unit usaha kios makanan menurun. Hal ini berakibat pada rendahnya motivasi kerja

karyawan, motivasi kerja yang rendah akan berdampak buruk terhadap pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Wahjosumidjo (1984) kepemimpinan mempunyai hubungan yang erat dengan motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kewibawaan dan menciptakan motivasi dalam setiap diri bawahan, kolega maupun atas pemimpin itu sendiri. dan berdasarkan penelitian terdahulu dalam kesimpulannya bahwa **“Adanya hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja.”**, (Sarly Sariadi, 2013). Dan **“Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.”** (Andri Saputra, 2014).

Berdasarkan latar belakang di atas dengan berbagai fenomena yang ada di koperasi KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, **“Analisis Gaya Kepemimpinan Pengurus dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka permasalahan penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pengurus KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan pada KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin
3. Bagaimana gaya kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan koperasi

### **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan secara keseluruhan mengenai kepemimpinan pengurus dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan koperasi KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin, Bandung. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gaya kepemimpinan pengurus pada KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung
2. Motivasi kerja karyawan pada KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung
3. Gaya kepemimpinan pengurus dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan memberikan wawasan tambahan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berwawasan luas tentang perkoperasian dan khususnya mengenai gaya kepemimpinan pengurus koperasi dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan koperasi.

#### **2. Kegunaan praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan-masukan bagi koperasi KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin, khususnya bagi pihak-pihak yang terkait seperti pembina, pengurus dan pengawas dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan koperasi.