

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Pengurus Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi kasus pada Koperasi BMT Ibnu Sina Bandung)**
(The effect of style of leadership of cooperative boards on employee performance)

Dindin Burhanudin¹, Desi Melani²

Universitas Koperasi Indonesia^{1,2}

dindinburhanudin@ikopin.ac.id

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima 25 November 2025

Disetujui 20 Januari 2026

Diterbitkan 02 Februari 2026

Keywords: *management leadership style, employee performance, cooperative.*

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of management leadership style on employee performance at BMT Ibnu Sina Cooperative Bandung. Leadership plays a crucial role in cooperative management as it is closely related to work achievement, task effectiveness, and the organization's success in reaching its objectives. This research employed a case study method with a descriptive qualitative approach. Data were collected through observation, interviews, questionnaires, and documentation involving both the cooperative's management and employees.

The analysis focused on leadership style indicators, including authoritarian, participative, and delegative styles, as well as employee performance indicators such as quality of work, quantity of work, task execution, and responsibility. The findings reveal that the head of management at BMT Ibnu Sina Cooperative predominantly applies a participative leadership style. In practice, the leader involves employees in decision-making processes, provides opportunities for them to express ideas and suggestions, and fosters open and harmonious communication.

The implementation of a participative leadership style has a positive impact on improving employee performance. This is reflected in the good quality and quantity of work, employees' ability to complete tasks accurately, and a high level of responsibility toward assigned duties. The study concludes that participative leadership plays a significant role in enhancing employee performance and supporting the sustainability of cooperative operations. Therefore, cooperative management is encouraged to maintain and further develop a participative leadership style to improve employee performance, strengthen organizational performance, and enhance members' welfare in a sustainable manner.

PENDAHULUAN

Koperasi merupakan badan usaha yang berlandaskan pada asas kekeluargaan serta prinsip demokrasi ekonomi yang bertujuan utama meningkatkan kesejahteraan para anggotanya. Dalam struktur perekonomian nasional, koperasi menempati posisi strategis sebagai pilar ekonomi kerakyatan yang diharapkan mampu memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan. Peran tersebut menjadikan koperasi tidak hanya berorientasi pada keuntungan semata, tetapi juga pada nilai-nilai kebersamaan, partisipasi, dan pemberdayaan anggota. Agar dapat menjalankan fungsi tersebut secara

optimal, koperasi memerlukan sistem pengelolaan organisasi yang efektif, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam keberhasilan organisasi koperasi karena berperan langsung dalam kegiatan operasional dan pelayanan kepada anggota. Karyawan sebagai pelaksana teknis kegiatan koperasi dituntut memiliki kompetensi dan kinerja yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja yang optimal akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan, produktivitas kerja, serta pertumbuhan usaha koperasi yang berkelanjutan.

Namun demikian, kinerja karyawan tidak muncul secara otomatis. Terdapat berbagai faktor yang memengaruhinya, baik faktor internal seperti motivasi, kemampuan, dan sikap kerja, maupun faktor eksternal seperti lingkungan kerja, sistem organisasi, budaya kerja, serta kepemimpinan. Di antara berbagai faktor tersebut, kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan karena berkaitan langsung dengan proses pengarahan, pengambilan keputusan, pemberian motivasi, serta pembentukan iklim kerja dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, mendorong semangat kerja, serta meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Dalam konteks koperasi, kepemimpinan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan perusahaan pada umumnya. Koperasi bukan hanya organisasi bisnis, tetapi juga organisasi sosial yang menjunjung tinggi nilai demokrasi dan partisipasi anggota. Oleh karena itu, peran pengurus, khususnya ketua pengurus, sangat strategis dalam menentukan arah kebijakan organisasi serta membangun hubungan kerja yang harmonis antara pengurus dan karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pengurus akan memengaruhi pola komunikasi, tingkat partisipasi karyawan, serta semangat kerja dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Berbagai literatur manajemen mengemukakan beberapa gaya kepemimpinan yang umum diterapkan, di antaranya gaya otoriter, partisipatif, dan delegatif. Gaya kepemimpinan otoriter menempatkan wewenang secara terpusat pada pemimpin, sedangkan gaya delegatif memberikan keleluasaan yang besar kepada bawahan dalam mengambil keputusan. Sementara itu, gaya kepemimpinan partisipatif menekankan keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan serta mendorong komunikasi dua arah antara pemimpin dan karyawan.

Dalam organisasi koperasi yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan demokrasi, gaya kepemimpinan partisipatif dinilai lebih sesuai karena mampu menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Kepemimpinan partisipatif memungkinkan karyawan untuk menyampaikan ide, saran, dan pendapat, sehingga tercipta hubungan kerja yang lebih terbuka dan harmonis. Kondisi tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja, rasa dihargai, serta komitmen karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Koperasi BMT Ibnu Sina Bandung merupakan salah satu koperasi yang bergerak di bidang jasa keuangan dan memiliki peran penting dalam melayani kebutuhan anggota. Dalam menjalankan aktivitas usahanya, koperasi ini menghadapi berbagai tantangan, baik dari sisi persaingan usaha maupun dinamika internal organisasi. Kondisi tersebut menuntut adanya kinerja karyawan yang stabil dan produktif agar koperasi mampu mempertahankan kualitas pelayanan serta keberlanjutan usaha. Dalam situasi seperti ini, peran kepemimpinan pengurus menjadi sangat penting dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan agar dapat bekerja secara optimal.

Berdasarkan pengamatan awal, terdapat dinamika kepemimpinan yang menarik untuk dikaji di Koperasi BMT Ibnu Sina Bandung, khususnya dalam hal pola komunikasi antara pengurus dan karyawan, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta upaya pengurus dalam membangun semangat kerja. Dinamika tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak dan motivator bagi karyawan. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis sejauh mana kepemimpinan pengurus berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam koperasi tersebut.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Rokib dan Santoso menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berkontribusi secara positif terhadap kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja dan komunikasi organisasi.

Selain itu, studi lain juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam berbagai konteks organisasi,

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan dalam berbagai jenis organisasi, namun kajian yang secara khusus menyoroti konteks koperasi masih relatif terbatas. Padahal, koperasi memiliki karakteristik organisasi yang unik dengan nilai-nilai partisipatif dan demokratis yang kuat. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antara kepemimpinan pengurus dan kinerja karyawan dalam lingkungan koperasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap kinerja karyawan pada Koperasi BMT Ibnu Sina Bandung. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan manajemen koperasi, khususnya terkait dengan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pengurus koperasi dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif, partisipatif, dan sesuai dengan nilai-nilai koperasi guna meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan antara kepemimpinan partisipatif ketua pengurus dan kinerja karyawan koperasi. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada fokus penelitian yang menitikberatkan pada pengujian keterkaitan antarvariabel yang dapat diukur secara numerik serta diolah menggunakan teknik statistik.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan pada objek yang diteliti, yakni koperasi/perusahaan yang menjadi lokasi penelitian. Teknik penentuan sampel menggunakan metode sampel jenuh (total sampling), di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi relatif terbatas sehingga memungkinkan penelitian dilakukan terhadap seluruh anggota populasi secara menyeluruh.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik berikut:

1. Kuesioner, yang dirancang menggunakan skala Likert lima tingkat untuk mengukur persepsi responden mengenai kepemimpinan pengurus dan kinerja karyawan.
2. Studi dokumentasi, yaitu pengumpulan data pendukung seperti struktur organisasi, jumlah tenaga kerja, serta dokumen lain yang berkaitan dengan kinerja.
3. Studi pustaka, dengan menelaah berbagai referensi seperti buku, jurnal ilmiah, serta regulasi yang relevan dengan topik kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan dua variabel utama, yaitu:

- **Variabel independen (X):** Kepemimpinan Pengurus
- **Variabel dependen (Y):** Kinerja Karyawan

Indikator kepemimpinan pengurus mencakup kemampuan dalam memberikan arahan, efektivitas komunikasi, ketepatan dalam pengambilan keputusan, serta keteladanan. Sementara itu, indikator kinerja karyawan meliputi kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis melalui beberapa tahapan berikut:

1. Uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian layak dan konsisten digunakan.
2. Analisis statistik deskriptif guna menggambarkan karakteristik responden serta kondisi masing-masing variabel penelitian.
3. Analisis regresi linier sederhana untuk menguji pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap kinerja karyawan.
4. Uji hipotesis (uji t) untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan pengurus tergolong dalam kategori baik. Hal ini tercermin dari penilaian responden terhadap kemampuan pengurus dalam memberikan arahan, membangun komunikasi yang efektif, mengambil keputusan, serta menunjukkan keteladanan kepada karyawan.

Di sisi lain, kinerja karyawan juga berada dalam kategori baik. Karyawan dinilai mampu menyelesaikan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan, memiliki ketepatan waktu yang memadai, serta menunjukkan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

Hasil Uji Instrumen

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel kepemimpinan pengurus dan kinerja karyawan memiliki nilai korelasi yang melebihi nilai r tabel, sehingga dinyatakan valid. Sementara itu, hasil uji reliabilitas memperlihatkan bahwa nilai koefisien reliabilitas berada di atas batas minimum yang ditentukan, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan.

Hasil Analisis Regresi

Hasil regresi linier sederhana menunjukkan bahwa kepemimpinan pengurus memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi yang bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan pengurus, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.

Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan uji t, diperoleh nilai signifikansi yang lebih kecil dibandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan pengurus berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dinyatakan diterima.

Pembahasan

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan pengurus memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arah kerja yang jelas, membangun komunikasi yang harmonis, serta menumbuhkan motivasi kerja. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban.

Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memengaruhi dan mengarahkan bawahan secara positif akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan pengurus tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai sumber motivasi dan teladan bagi karyawan.

Selain itu, kepemimpinan pengurus yang efektif turut menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugasnya. Situasi tersebut berimplikasi pada peningkatan kualitas dan kuantitas kerja, serta ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan perlu dibarengi dengan penguatan kualitas kepemimpinan pengurus. Pengurus diharapkan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, serta berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pengurus berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif—yang tercermin dari kemampuan memberikan arahan, membangun komunikasi yang baik, mengambil keputusan secara tepat, serta menunjukkan keteladanan—mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini tergolong baik, ditinjau dari kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pengurus telah memberikan kontribusi nyata dalam membentuk karyawan yang produktif dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, keberhasilan organisasi, khususnya koperasi atau lembaga yang diteliti, sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan pengurus dalam mengelola serta mengarahkan sumber daya manusia.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. **Bagi Pengurus**
Pengurus diharapkan terus meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui penguatan kemampuan komunikasi, peningkatan keteladanan, serta pelibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan guna mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.
2. **Bagi Karyawan**
Karyawan diharapkan meningkatkan tanggung jawab serta disiplin kerja, serta menjaga komunikasi yang baik dengan pengurus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.
3. **Bagi Peneliti Selanjutnya**
Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, disiplin, atau budaya organisasi, serta menggunakan metode maupun objek penelitian yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif.

BIBLIOGRAFI

- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2015). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.
- Referensi Jurnal Ilmiah (Artikel Penelitian)
- Rokib, M. N., & Santoso, D. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 108–127. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i2.1080>
- Andayani, N. R., & Riska. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT DXY Batam. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 3(3), 291–301. <https://doi.org/10.60036/jbm.v3i3.147>
- Saputra, D., Parashakti, R. D., & Hikmah Perkasa, D. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(1). <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.134>
- Pratiwi, I., Widjaja, P. H., & Widayati, C. C. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap prestasi kerja dan kinerja karyawan pada PT Hero Supermarket Tbk Divisi Sales Support. *Jurnal Ekonomi*, 23(1), 76–98. <https://doi.org/10.24912/je.v23i1.335>
- Abrar, M. (2024). Impact of participative leadership style on employee's performance: Mediating role of employee learning. *UCP Journal of Business Perspectives*, 2(1), 43–64. <https://doi.org/10.24312/ucp-jbp.02.01.330>