

## **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN KSP SEHATI MAKMUR ABADI CABANG CILEBAR**

Angga Fauzan<sup>1</sup>  
STIE Dharma Agung Indonesia  
[anggafauzan203@gmail.com](mailto:anggafauzan203@gmail.com)

**Abstrack.** *This study aimed to analyze the leadership style practiced by the leader of KSP Sehati Makmur Abadi, Cilebar Branch, and its impact on improving the performance of millennial employees. The research was motivated by a decline in employee performance, reflected in the cooperative's unmet financial targets and the generational gap between a Generation X leader and millennial subordinates. A qualitative method with a case study approach was employed, using interviews, observations, and documentation involving the leader, administrative staff, field officers, and supporting employees. Data were analyzed through reduction, display, and conclusion drawing.*

*The findings show that the leader applies a democratic and participatory leadership style, characterized by integrity, responsibility, open communication, role modeling, and commitment to human resource development. This style enhances employee quality, effectiveness, commitment, and independence. However, challenges remain in maintaining work quantity and timeliness. The study contributes to adaptive leadership strategies suitable for the millennial workforce.*

**Keywords :** *Leadership, Performance, Cooperative*

**Abstarksi.** *Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan di KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan generasi milenial. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya penurunan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan tidak tercapainya target keuangan koperasi dan terdapat kesenjangan generasi antara pimpinan dan karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan koperasi menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan partisipatif dengan indikator seperti integritas, tanggung jawab, komunikasi terbuka, keteladanan, serta komitmen dalam pengembangan sumber daya manusia. Gaya kepemimpinan tersebut memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam hal kualitas kerja, efektivitas, komitmen, dan kemandirian. Namun, masih ditemukan tantangan dalam pencapaian kuantitas kerja dan ketepatan waktu. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam menyusun strategi kepemimpinan di lingkungan koperasi.*

**Kata kunci:** *Kepemimpinan, Kinerja, Koperasi*

## PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan fungsi strategis yang memegang peranan penting dalam menentukan efektivitas organisasi. Dalam konteks persaingan global yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, serta mampu menghadapi dinamika lingkungan bisnis. Penelitian Zahra Tholib et al. (2024) menegaskan bahwa MSDM berperan penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi melalui pengelolaan tenaga kerja yang terstruktur, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan kinerja. Selain menjalankan fungsi administratif, MSDM modern dituntut untuk mampu membangun strategi pengembangan SDM yang mencakup rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga evaluasi kinerja. Artini (2015) menekankan bahwa manajemen SDM berbasis kompetensi menjadi kunci dalam membentuk organisasi yang kompetitif di era disrupsi. Hal serupa ditegaskan oleh Halisa (2020) bahwa sistem rekrutmen, seleksi, dan pelatihan yang efektif berpengaruh signifikan terhadap kualitas SDM dan keunggulan kompetitif organisasi.

Dalam organisasi, sumber daya manusia yang berkualitas akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan, termasuk penciptaan budaya organisasi yang sehat dan produktif. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa organisasi modern tidak hanya dituntut memiliki strategi bisnis yang unggul, tetapi juga kemampuan mengelola SDM secara efektif agar dapat mencapai

keunggulan kompetitif berkelanjutan. Jika pengelolaan SDM tidak dilakukan secara optimal, organisasi berpotensi menghadapi tantangan berupa rendahnya motivasi, ketidakpuasan terhadap penghargaan, hingga kurangnya komitmen terhadap organisasi. Konteks ini menunjukkan pentingnya pendekatan MSDM yang adaptif dan partisipatif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, organisasi merupakan wadah yang mengatur interaksi antarindividu dalam mencapai tujuan bersama. Struktur, proses, dan budaya organisasi menjadi elemen yang mengatur koordinasi antara pemimpin dan anggota. Handayani dan Putri (2025) mengidentifikasi bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kolaborasi, kerja sama tim, serta optimalisasi produktivitas. Selain itu, perkembangan teknologi dan transformasi digital mendorong organisasi untuk menjadi lebih fleksibel, responsif, dan inovatif. Norliani et al. (2024) menjelaskan bahwa transformasi digital berdampak signifikan terhadap struktur organisasi, budaya kerja, dan efisiensi operasional. Organisasi kini dituntut untuk cepat beradaptasi agar tetap relevan dan kompetitif di pasar yang dinamis.

Aspek penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi adalah kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap arah organisasi, motivasi bawahan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Darmaesti (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif

menuntut pendekatan proaktif, inovatif, serta kemampuan untuk menghadapi tantangan kompleks di masa mendatang. Kepemimpinan mencakup kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, serta mengarahkan individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Robbins & Judge (2019) menegaskan bahwa proses kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pengambilan keputusan, tetapi juga dengan kemampuan menciptakan pengaruh positif terhadap bawahan.

Gaya kepemimpinan menjadi aspek penting dalam mengkaji perilaku pemimpin terhadap bawahan. Mu'ah et al. (2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan karakteristik dan kebiasaan seorang pemimpin dalam menjalankan fungsi manajerial. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja bawahan, sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat menimbulkan penurunan motivasi dan produktivitas. Poernama dan Irawati (2023) menemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, khususnya melalui mekanisme kolaborasi, komunikasi terbuka, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks organisasi modern, generasi tenaga kerja yang beragam menjadi tantangan tersendiri bagi penerapan gaya kepemimpinan. Perbedaan nilai, preferensi kerja, dan pola komunikasi antar generasi menyebabkan adanya kebutuhan akan gaya kepemimpinan yang adaptif. Mulyanti (2021) menjelaskan bahwa perbedaan generasi—mulai dari Baby Boomer, Generasi X, Milenial,

hingga Generasi Z—menciptakan dinamika unik dalam organisasi. Generasi milenial, yang kini mendominasi dunia kerja, memiliki preferensi kepemimpinan yang kolaboratif, fleksibel, dan partisipatif. Sementara itu, generasi X cenderung mengutamakan stabilitas, pengalaman, dan komunikasi langsung. Perbedaan generasi antara pemimpin dan bawahan dapat menimbulkan ketidaksepahaman atau kesenjangan dalam gaya kepemimpinan bila tidak dikelola dengan baik.

KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar merupakan salah satu lembaga keuangan non-bank yang berperan penting dalam memberikan akses pembiayaan kepada masyarakat, khususnya pelaku UMKM. Koperasi ini berdiri sejak tahun 2009 dan berfungsi sebagai lembaga pembiayaan yang menyediakan layanan pinjaman dengan jaminan BPKB kendaraan bermotor. Sebagai organisasi berbasis anggota, koperasi membutuhkan pemimpin yang mampu menciptakan hubungan kerja harmonis serta meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Dalam praktiknya, KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar menghadapi beberapa fenomena penting, di antaranya penurunan kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh tidak tercapainya target penyaluran pinjaman, penagihan, serta pengelolaan dana pada periode 2024–2025. Selain itu, terdapat kesenjangan generasi antara pimpinan yang berasal dari generasi X dan karyawan yang sebagian besar merupakan generasi milenial. Perbedaan ini berpotensi memengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan dalam mengelola bawahan.

Fenomena tersebut menunjukkan perlunya kajian mendalam terkait penerapan gaya kepemimpinan pada KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian mengenai kepemimpinan di koperasi, khususnya koperasi pembiayaan, masih relatif terbatas, sehingga riset ini menjadi penting dalam mengisi kesenjangan literatur. Penelitian ini juga didukung oleh temuan sebelumnya bahwa kepemimpinan memengaruhi motivasi, keterlibatan kerja, serta kinerja karyawan, terutama pada organisasi pelayanan keuangan mikro.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar memengaruhi kinerja karyawan, khususnya karyawan generasi milenial yang dominan dalam struktur kepegawaian koperasi. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya mengenai kepemimpinan dalam konteks koperasi serta pengelolaan sumber daya manusia lintas generasi. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pimpinan koperasi dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Sejalan dengan penelitian kualitatif deskriptif, penelitian ini tidak merumuskan hipotesis melainkan menawarkan proposisi penelitian, yaitu:  
**“Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan KSP**

**Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar.”**

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN PROPORSI/HIPOTESIS**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

MSDM merupakan fungsi strategis yang mengelola, mengarahkan, dan mengembangkan individu agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap tujuan organisasi. Budiyanto dan Mochklas (2020) menegaskan bahwa MSDM bertujuan memastikan pengelolaan SDM berjalan efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian organisasi. Pandangan serupa dikemukakan Bukit et al. (2017) dan Khaeruman et al. (2021) yang menekankan bahwa MSDM mencakup pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, dan pemeliharaan tenaga kerja.

Dengan demikian, MSDM dapat disimpulkan sebagai proses perencanaan hingga pengawasan SDM untuk menghasilkan kinerja optimal guna mendukung keberhasilan organisasi.

---

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok agar mencapai tujuan. Darmaesti (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan dipengaruhi karakteristik pemimpin yang dapat menggerakkan bawahan. Mu'ah et al. (2019) menekankan kepemimpinan sebagai seni memotivasi pihak lain agar bekerja efektif.

Kepemimpinan dapat disimpulkan sebagai proses memengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi bawahan sehingga tercipta perubahan dan tercapainya tujuan organisasi.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku konsisten yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi bawahan. Erlangga (2018) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan muncul dari karakter individu, sedangkan Budiyanto & Mochklas (2020) memandangnya sebagai cara pemimpin menjalankan otoritas. Dalam penelitian ini, indikator gaya kepemimpinan mengacu pada Hutahaean (2021), yaitu:

1. integritas dan moralitas,
2. tanggung jawab,
3. visi,
4. kebijaksanaan,
5. keteladanan,
6. menjaga kehormatan,
7. nilai keimanan,
8. kemampuan berkomunikasi, dan
9. komitmen meningkatkan kualitas SDM.

Indikator ini digunakan karena bersifat komprehensif dan memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap perilaku kepemimpinan berdasarkan pengalaman informan.

### **Manajemen Kinerja dan Kinerja Karyawan**

Manajemen kinerja merupakan proses memastikan pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan kinerja individu dan tim. Wehelmina (2021)

menekankan pentingnya efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian hasil kerja. Fahlevi et al. (2023) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai proses kolaboratif antara manajer dan karyawan dalam menetapkan tujuan dan rencana pengembangan.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator Robbins dalam Ruth et al. (2021), yaitu:

1. kualitas kerja,
2. kuantitas kerja,
3. ketepatan waktu,
4. efektivitas,
5. komitmen,
6. kemandirian.

Indikator ini dipilih karena relevan, banyak digunakan, serta mewakili pencapaian kinerja secara komprehensif.

### **Telaah Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, mayoritas studi dilakukan pada perusahaan manufaktur, perbankan, UMKM, atau sektor jasa lainnya. Belum ada penelitian kualitatif mendalam yang dilakukan pada koperasi simpan pinjam seperti KSP Sehati Makmur Abadi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menelaah hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaannya terletak pada:

1. objek penelitian berupa koperasi simpan pinjam;

2. fokus analisis pada dinamika generasi pemimpin (Gen X) dan bawahan (milenial);
3. eksplorasi mendalam terhadap persepsi subjektif karyawan melalui wawancara fenomenologis.

Gap ini menguatkan urgensi penelitian, khususnya dalam konteks lembaga keuangan mikro yang menghadapi tantangan kinerja dan kepemimpinan.

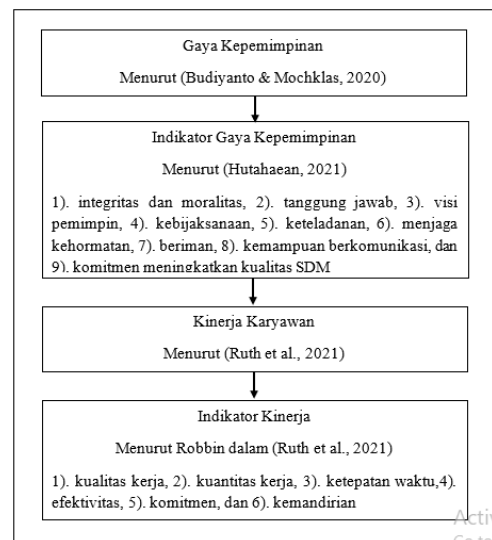
### Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dibangun atas asumsi bahwa gaya kepemimpinan berperan penting dalam membentuk perilaku, motivasi, dan kinerja karyawan. Pemimpin dengan integritas, komunikasi efektif, kebijaksanaan, dan visi jelas cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja positif yang mendorong peningkatan kinerja.

Kerangka pemikiran penelitian ini menggambarkan hubungan langsung antara:

Gaya Kepemimpinan → Kinerja Karyawan

Model ini menegaskan bahwa kualitas perilaku kepemimpinan akan memengaruhi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, komitmen, dan kemandirian karyawan dalam bekerja.



Gambar 1

### Kerangka Pemikiran

Sumber: Dikaji dari berbagai Sumber (Peneliti, 2025)

### Perumusan Proposisi Penelitian

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, proposisi penelitian dirumuskan sebagai berikut:

Proposisi 1:

Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan melalui integritas, tanggung jawab, dan keteladanan pemimpin berkontribusi dalam meningkatkan kualitas dan komitmen karyawan.

Proposisi 2:

Kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi, memberikan arahan, dan membangun hubungan kerja positif memengaruhi efektivitas serta kemandirian karyawan.

Proposisi 3:

Visi, kebijaksanaan, dan komitmen pemimpin terhadap pengembangan SDM berperan dalam meningkatkan kuantitas kerja dan ketepatan waktu karyawan.

Proposisi 4:

Persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan memengaruhi motivasi dan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian kinerja keseluruhan.

## **METODE PENELITIAN/DIMENSI PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memahami fenomena kepemimpinan secara mendalam melalui perspektif para informan. Pendekatan kualitatif dilakukan pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, dan analisis data bersifat induktif (Sugiyono, 2017). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman subjektif karyawan mengenai gaya kepemimpinan serta pengaruhnya terhadap kinerja dalam konteks organisasi koperasi.

### **Lokasi dan Objek Penelitian**

Penelitian dilakukan pada KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar, sebuah lembaga keuangan non-bank yang berfokus pada layanan pembiayaan dengan agunan BPKB. Pemilihan lokasi didasarkan pada adanya fenomena penurunan kinerja karyawan serta dinamika kepemimpinan yang menarik untuk dikaji. Objek penelitian mencakup pemimpin dan karyawan yang terlibat langsung dalam praktik kepemimpinan dan proses kerja di koperasi tersebut.

### **Informan Penelitian**

Penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan data (Sugiyono, 2017). Tiga kategori informan digunakan dalam penelitian ini:

#### **1) Informan Utama**

Memberikan data utama terkait pengalaman kerja dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan.

Kriteria:

- Karyawan tetap non-manajerial
- Masa kerja  $\geq 1$  tahun
- Bekerja langsung di bawah pemimpin
- Bersedia memberikan informasi secara objektif
- Berasal dari unit kerja berbeda

#### **2) Informan Kunci**

Memberikan perspektif strategis terkait kebijakan dan praktik kepemimpinan.

Kriteria:

- Pemimpin atau posisi manajerial (kepala cabang/supervisor)
- Masa jabatan  $\geq 1$  tahun
- Memahami struktur organisasi dan budaya kerja

#### **3) Informan Tambahan**

Memberikan data konfirmasi dan konteks organisasi.

Kriteria:

- Anggota koperasi senior, mantan karyawan, atau pengawas
- Memiliki informasi historis dan administratif
- Tidak memiliki konflik kepentingan

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dalam kondisi natural melalui tiga teknik utama: wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2017).

### **Wawancara**

Wawancara dilakukan secara terstruktur dan terarah menggunakan panduan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Peneliti menciptakan suasana informal agar respon informan lebih alami dan mendalam.

### **Observasi**

Observasi non-partisipan dilakukan di lingkungan kerja KSP Sehati Makmur Abadi pada jam operasional. Peneliti tidak terlibat dalam aktivitas kerja, tetapi mengamati interaksi, pola komunikasi, dan perilaku kerja antara pemimpin dan karyawan. Instrumen observasi meliputi catatan lapangan dan dokumentasi visual (foto lingkungan kerja dan aktivitas relevan).

### **Dokumentasi**

Dokumentasi dilakukan melalui pengumpulan arsip, laporan kinerja, catatan absensi, foto kegiatan, struktur organisasi, dan data administratif lain yang mendukung temuan penelitian.

### **Teknik Analisis Data dan Keabsahan Data**

#### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan secara induktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara dan observasi disusun secara deskriptif untuk

mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Analisis mendalam dilakukan agar temuan mencerminkan kondisi sebenarnya serta selaras dengan tujuan penelitian.

### **Keabsahan Data**

Validitas data diperoleh melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Sugiyono, 2017).

- a) Triangulasi Sumber  
Dilakukan dengan membandingkan informasi dari informan utama, informan kunci, dan informan tambahan, serta data dokumentasi dan observasi untuk memastikan konsistensi temuan.
- b) Triangulasi Teknik  
Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dibandingkan untuk memperkuat keakuratan informasi, mengurangi bias, dan memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **Temuan Umum Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipan, dan dokumentasi pada bulan Juni 2025. Informan terdiri atas empat orang yang dipilih melalui *purposive sampling*: dua informan utama (karyawan operasional dan administrasi), satu



informan kunci (pimpinan cabang/CCO), dan satu informan tambahan (karyawan pendukung). Analisis dilakukan secara tematik dengan menghasilkan dua kelompok temuan utama: (1) implementasi gaya kepemimpinan berdasarkan indikator Hutahaean (2021), dan (2) dampaknya terhadap kinerja karyawan berdasarkan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, komitmen, dan kemandirian.

#### **Analisis Gaya Kepemimpinan Pimpinan KSP Sehati Makmur Abadi**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pimpinan cabang KSP Sehati Makmur Abadi mencerminkan karakteristik kepemimpinan moral, komunikatif, dan berorientasi pada kinerja tim. Dari sembilan indikator gaya kepemimpinan menurut Hutahaean (2021), mayoritas informan menggambarkan pimpinan sebagai sosok yang memiliki integritas, mampu menjaga etika, terbuka terhadap aspirasi karyawan, serta memberi keteladanan dalam disiplin kerja dan penyelesaian masalah.

Pimpinan juga menerapkan pendekatan kekeluargaan, membuka ruang diskusi, mengutamakan SOP dalam pengambilan keputusan, serta menunjukkan konsistensi dalam membangun budaya kerja yang jujur dan bertanggung jawab. Meskipun demikian, efektivitas strategi kepemimpinan di lapangan dinilai belum optimal oleh sebagian informan, terutama terkait konsistensi strategi operasional yang sering berubah mengikuti situasi lapangan.

Secara keseluruhan, kepemimpinan di KSP Sehati Makmur Abadi diidentifikasi sebagai kepemimpinan yang tegas, komunikatif, dan berorientasi pada integritas, namun masih menghadapi kendala dalam menjaga konsistensi penegakan disiplin waktu dan efektivitas strategi.

#### **Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Kualitas Kerja**

Informan utama menjelaskan bahwa arahan pimpinan yang jelas, terbuka, dan konsisten mendorong peningkatan kualitas kerja mereka, terutama terkait ketelitian dalam proses administrasi dan pelayanan. Namun demikian, kendala lapangan seperti menumpuknya tagihan di akhir bulan memengaruhi kualitas pencapaian hasil di divisi operasional. Informan kunci menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang tegas dan berstandar SOP membentuk kebiasaan kerja yang profesional. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap pembentukan kualitas kerja, tetapi faktor eksternal pekerjaan tetap menjadi tantangan.

#### **Kuantitas Kerja**

Temuan menunjukkan adanya peningkatan produktivitas kerja akibat penekanan pimpinan pada target, kedisiplinan, dan ritme kerja yang teratur. Informan utama mengakui bahwa jumlah konsumen mengalami fluktuasi akibat faktor musiman serta penurunan permintaan, namun secara internal ritme

kerja lebih terstruktur. Informan kunci menyatakan bahwa target harian mendorong karyawan menyelesaikan lebih banyak tugas dalam waktu yang tersedia. Dengan demikian, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kuantitas kerja, meskipun hasil akhir tetap dipengaruhi konteks eksternal.

### **Ketepatan Waktu**

Terkait ketepatan waktu, sebagian informan menilai bahwa gaya kepemimpinan belum cukup tegas dalam penegakan kedisiplinan kehadiran. Beberapa karyawan masih terlambat masuk kerja dan hanya mendapat teguran halus. Namun informan kunci menyatakan bahwa standar disiplin waktu sudah menjadi budaya organisasi dan terus ditekankan dalam briefing. Perbedaan persepsi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan pimpinan dan penerapannya dalam praktik, sehingga dampak kepemimpinan terhadap ketepatan waktu belum optimal.

### **Efektivitas Kerja**

Penilaian informan utama menunjukkan bahwa efektivitas kerja belum sepenuhnya stabil karena strategi operasional sering berubah mengikuti kondisi lapangan. Meski pimpinan fleksibel dan cepat tanggap, perubahan mendadak membuat karyawan harus menyesuaikan ritme kerja dengan cepat. Sebaliknya, informan kunci menilai bahwa koordinasi yang baik, briefing rutin, dan pembagian tugas yang jelas justru meningkatkan efektivitas kerja. Temuan ini menunjukkan adanya dinamika

efektivitas yang dipengaruhi oleh fleksibilitas kepemimpinan dan kompleksitas kondisi lapangan.

### **Komitmen Kerja**

Seluruh informan sepakat bahwa kepemimpinan yang diterapkan mampu mendorong komitmen kerja yang tinggi. Sikap pimpinan yang terbuka, memberikan kepercayaan, dan mencontohkan kedisiplinan menjadi faktor pendorong meningkatnya rasa tanggung jawab serta keterikatan emosional karyawan terhadap koperasi. Komitmen ini muncul tidak hanya dari tuntutan tugas, tetapi juga dari rasa memiliki terhadap organisasi.

### **Kemandirian Kerja**

Karyawan menunjukkan tingkat kemandirian yang baik dalam menyelesaikan tugas tanpa bergantung penuh pada pimpinan. Informan menjelaskan bahwa pimpinan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang, mengambil keputusan sendiri dalam lingkup tugas, dan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Pemberian kepercayaan ini berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan profesional karyawan.

---

### **Pembahasan**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pimpinan KSP Sehati Makmur Abadi memiliki pengaruh yang jelas terhadap peningkatan aspek-aspek kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan Robbins & Judge (2020) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi perilaku,

motivasi, dan kualitas kerja karyawan secara langsung. Kepemimpinan yang berorientasi pada integritas, komunikasi yang terbuka, serta pemberian contoh nyata juga konsisten dengan konsep kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 2017), yang menekankan pentingnya inspirasi dan pengembangan individu.

Pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap komitmen dan kemandirian juga sejalan dengan Mangkunegara (2020), yang menyatakan bahwa pemimpin yang memberi kepercayaan kepada karyawan dapat meningkatkan tanggung jawab personal dan motivasi intrinsik. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa efektivitas strategi dan ketepatan waktu masih menghadapi kendala, sejalan dengan temuan beberapa studi bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu dapat mengatasi hambatan struktural dan faktor eksternal organisasi (Widodo, 2021).

Secara umum, penelitian ini memberikan kontribusi empiris bahwa dalam konteks organisasi layanan keuangan mikro seperti koperasi simpan pinjam, gaya kepemimpinan yang berbasis integritas, komunikasi, dan keteladanan memiliki pengaruh signifikan dalam membentuk kinerja karyawan, terutama pada aspek kualitas, kuantitas, komitmen, dan kemandirian kerja.

#### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil dan dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

Pertama, jumlah informan yang terlibat terbatas pada empat orang yang dipilih melalui purposive sampling sehingga temuan belum dapat mewakili keseluruhan perspektif karyawan KSP Sehati Makmur Abadi. Kedua, penelitian ini dilakukan dalam periode waktu yang relatif singkat, sehingga dinamika organisasi yang bersifat musiman atau jangka panjang tidak sepenuhnya tergambarkan dalam data penelitian. Ketiga, data kinerja yang dianalisis terutama bergantung pada persepsi subjektif para informan, sehingga potensi bias persepsi masih mungkin terjadi. Keempat, kondisi operasional koperasi yang dipengaruhi faktor eksternal seperti musim panen, perilaku konsumen, dan kondisi ekonomi lokal juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, sehingga dampak gaya kepemimpinan tidak dapat dipisahkan sepenuhnya dari variabel-variabel eksternal tersebut. Keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk menggunakan pendekatan yang lebih luas, melibatkan lebih banyak informan, serta memadukan metode kualitatif dan kuantitatif.

#### **SIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan**

Pimpinan KSP Sehati Makmur Abadi

menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada integritas, kedisiplinan, keterbukaan, komunikasi dua arah, keteladanan, dan ketegasan berdasarkan SOP. Pimpinan juga memberikan ruang diskusi dan membangun suasana kerja kekeluargaan, sehingga memunculkan rasa nyaman bagi karyawan.

## 2. **Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan pimpinan terbukti memberikan dampak positif terhadap beberapa aspek kinerja karyawan, yaitu:

- Kualitas kerja, melalui arahan yang jelas dan ketelitian yang dibangun dalam rutinitas kerja.
- Kuantitas kerja, melalui penekanan terhadap target dan sistem kerja terstruktur.
- Komitmen dan kemandirian, melalui pemberian kepercayaan, keteladanan, dan dukungan pengembangan kemampuan.

Namun demikian, terdapat beberapa aspek yang belum optimal, yaitu:

- Ketepatan waktu, karena penegakan kedisiplinan belum konsisten.
- Efektivitas kerja, karena perubahan strategi mendadak di lapangan membuat karyawan perlu adaptasi cepat.

## 3. **Keseluruhan Temuan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pimpinan KSP Sehati Makmur Abadi Cabang Cilebar berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, meskipun masih terdapat

kelemahan dalam aspek disiplin waktu dan stabilitas strategi operasional. Oleh karena itu, kepemimpinan yang lebih konsisten, adaptif, dan tegas diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja yang lebih optimal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Artini, L. G. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2017). *Transformational Leadership Theory: Development and Applications*. New York: Free Press.
- Darmaesti, M. (2023). *Kepemimpinan dalam Era Perubahan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Halisa, A. (2020). Pengaruh rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan kompetensi terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 45–58.
- Handayani, S., & Putri, L. (2025). Pengaruh komunikasi terhadap kolaborasi dan produktivitas karyawan. *Jurnal Komunikasi dan Organisasi*, 11(2), 112–124.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutahaean, A. (2021). *Model Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyanti, N. (2021). Perbedaan karakteristik generasi dan dampaknya terhadap gaya kepemimpinan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 9(3), 210–225.
- Norliani, D., Yusuf, R., & Hidayat, M. (2024). Transformasi digital dalam organisasi dan implikasinya bagi budaya kerja. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 15(1), 33–48.
- Poernama, N., & Irawati, R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kepemimpinan dan Bisnis*, 7(2), 144–152.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson.
- Sugiyono. (2017a). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017b). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017c). *Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suprayitno, E. (2007). Peran koperasi dalam pengembangan UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 3(1), 55–64.
- Widodo, W. (2021). Faktor eksternal dan internal dalam kinerja organisasi koperasi. *Jurnal Ekonomi Mikro*, 12(2), 88–97.
- Zahwa Az-Zahra Tholib, S., Rahmawati, N., & Pratama, Y. (2024). Peran strategis MSDM dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 22–34.