

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Koperasi dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mengatasi persaingan yang semakin ketat dan tuntutan pelanggan atau konsumen yang semakin tinggi. Manusia sebagai sumber daya yang paling potensial dengan kemampuannya dan keterampilannya dapat menggerakkan jalannya roda Koperasi/Koperasi. Salah satu dari aktivitas Koperasi di pengaruhi oleh sistempola hubungan yang terjadi didalamnya, baik hubungan dengan sesama Pegawai maupun dengan atasan.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya yang dapat memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuanKoperasi. Namun dalam kenyataanya sering ditemui bahwa kemampuan sumber daya manusia belum dapat memenuhi harapan pemimpin. Kewajiban pemimpin untuk memperbaiki dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi, sehingga diharapkan dapat memberikan manfaat berupa peningkatan kinerja sumber daya manusia yang berdampak juga pada peningkatan kinerja organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia juga dibutuhkan oleh Koperasi sebagai lembaga keuangan dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai. Hal tersebut sesuai tujuan dari perKoperasian yang disusun untuk mempertegas jati diri, kedudukan, permodalan, dan pembinaan Koperasi sehingga dapat lebih menjamin

kehidupan Koperasi. Koperasi sebagai lembaga dan badan hukum dimana orang-orang yang memiliki kepentingan relatif homogen, berhimpun untuk meningkatkan kesejahteraannya. Dalam pelaksanaan kegiatannya, Koperasi dilandasi oleh nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang mencirikannya sebagai lembaga ekonomi yang sarat dengan nilai etika bisnis.

Koperasi membutuhkan orang-orang yang tangguh serta sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang mungkin terjadi dan sanggup bekerja keras dengan cara-cara yang baru dalam melakukan tugasnya. Manusia sebagai tenaga kerja dalam aktifitas Koperasi mempunyai peranan yang sangat penting. Tujuan Koperasi akan tercapai jika Pegawai yang ada di dalamnya dapat melaksanakan tugas serta dapat mengembangkan kemampuannya dengan baik.

Peningkatan kinerja dapat dilakukan bila Pegawai memiliki kualitas kerja yang baik dimana Pegawai dapat bekerja dengan kompeten dan mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai dengan standar yang ditetapkan. Koperasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab akan sangat tergantung pada pemimpin. Seorang pimpinan dalam sebuah Koperasi harus tau bagaimana menetapkan sasaran dan dapat diukur oleh Pegawai. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh pada pegawainya agar dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pada Pegawai.

Koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat maupun sebagai badan usaha berperan serta untuk mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur. Koperasi perlu lebih membangun dirinya dan dibangun menjadi kuat dan mandiri

berdasarkan prinsip Koperasi sehingga mampu berperan sebagai sosok guru perekonomian nasional. Untuk melaksanakan tugas dengan baik maka para pegawai perlu di arahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Tanpa pegawai berkualitas organisasi akan sulit menjalankan tugas untuk mencapai tujuannya, sebab manusia adalah aset yang berharga pada suatu organisasi.

Koperasi di era sekarang eksistensinya di nilai semakin pudar. Fenomena yang ada lebih berorientasi pada keuntungan atau laba yang tinggi, bukan pada kesejahteraan anggotanya. Salah satu penyebabnya adalah rendahnya pengetahuan masyarakat tentang Koperasi. Selain itu, banyak oknum yang memanfaatkan modal simpanan anggota untuk digunakan untuk kepentingan pribadi dan itu merupakan hal yang dapat merusak citra Koperasi. Padahal banyak sekali keuntungan yang didapatkan ketika menjadi anggota Koperasi, dimulai dari memperoleh Sisa Hasil Usaha (SHU) setiap tahunnya besarnya yang didapatpun tergantung pada jumlah simpanan, jasa anggota dan laba pada Koperasi, karena sesuai dengan tujuan Koperasi adalah sejahtera bersama anggota.

Hal lain yang membuat orang lain tidak menjadi anggota Koperasi adalah Koperasi dinilai kolot atau ketinggalan zaman yang tidak mengikuti perkembangan zaman. Seharusnya Koperasi harus bisa mengikuti zaman agar orang-orang tertarik untuk berkoperasi, karena generasi pada era sekarang sangat erat berhubungan dengan kecanggihan teknologi. Sehingga peran Koperasi yang dikenal, cenderung konvensional tidak menjadi pusat perhatian generasi sekarang.

Dalam proses pemulihan ekonomi Indonesia, sektor Koperasi dan (Usaha

Kecil dan Menengah) UKM memiliki peranan yang sangat strategis dan penting yang dapat ditinjau dari berbagai aspek. Salah satu upaya peningkatan dan pengembangan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam perekonomian nasional dilakukan dengan mendorong kinerja berwirausaha kepada pelaku Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM).

Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mendapatkan perhatian yang besar dari pemerintah karena kontribusinya yang sangat besar terhadap upaya meningkatkan taraf hidup rakyat karena secara umum keberadaan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) negara-negara berkembang dapat dikatakan sebagai tulang punggung perekonomian negara.

Berikut Koperasi yang ada di wilayah Indonesia, melihat sejauh mana perkembangan Koperasi di era sekarang baik dari segi partisipasi masyarakat Koperasi, berikut jumlah Koperasi aktif menurut provinsi di Indonesia:

**Tabel 1. 1**  
**Jumlah Koperasi Aktif Menurut Provinsi di Jawa Barat**

No	Provinsi	Jumlah Koperasi Aktif Menurut Provinsi (Unit)		
		2019	2020	2021
1.	Dki Jakarta	3.447	4.150	4.542
2.	Jawa Barat	13.247	14.706	11.370
3.	Jawa Tengah	13.164	12.190	10.270
4.	DI Yogyakarta	1.751	1.820	1.853
5.	Jawa Timur	21.757	22.464	22.845
	Banten	3.881	4.047	4.216
<b>Jumlah Koperasi Seluruh Indonesia</b>		<b>57.065</b>	<b>59.377</b>	<b>55.096</b>

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM Data dikutip dari Publikasi Statistik Indonesia

Berdasarkan Tabel 1.1 Berdasarkan Tabel 1.1 bahwa Dari data Koperasi aktif menurut provinsi di Indonesia menyatakan koperasi di provinsi Jawa Timur

dari tahun 2019 sampai 2021 paling banyak sedangkan untuk koperasi aktif di Jawa Barat berjumlah 13.427 untuk tahun 2019, 14.706 untuk tahun 2020 dan 11.370 untuk tahun 2021. Melihat dari banyaknya Koperasi yang aktif di Indonesia membuktikan bahwa Koperasi di Indonesia dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat baik sosial maupun ekonomi.

Adapun data Koperasi Pemerintah Jawa Barat terus berupaya menggerakkan aktivitas perekonomian melalui sektor Koperasi. Koperasi dinilai sebagai soko guru (pilar utama) perekonomian yang mampu meningkatkan kualitas hidup manusia dan berkontribusi dalam memperkokoh perekonomian nasional. Salah satu Koperasi yang dinyatakan sehat adalah Koperasi pegawai yang dapat membantu pegawai dalam menopang ekonomi. Koperasi ini dinyatakan sebagai Koperasi skala besar oleh pemerintah Provinsi Jawa Barat pada tahun 2021. Berikut hasil Rekapitulasi Koperasi Pegawai Pemerintah di Jawa Barat :

**Tabel 1. 2**  
**Rekapitulasi Koperasi pegawai pemerintah Jawa Barat tahun 2021**

No	Kabupaten/Kota	Rata-rata pendapatan usaha(Rp)
1	Bogor	< 10.897.976.452
2	Sukabumi	< 10.532.882.442
3	Cianjur	< 9.987.434.332
4	Garut	< 9.783.878.882
5	Indramayu	< 9.332.454.982
6	Kuningan	< 9.008.882.337
7	Sumedang	<8.453.332.478
8	Majelengka	<8.334.983.998
9	Cirebon	<7.776.665.389
10	Bandung	<7.443.987.632

Sumber: Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Mikro Provinsi Jawa Barat 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa Kota Bandung merupakan wilayah Provinsi Jawa Barat yang rata-rata pendapatan usaha paling rendah diantara Kota lainnya yang ada di Provinsi Jawa Barat. Hal ini menyebabkan peneliti tertarik

untuk mengangkat kasus mengenai Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung dan melihat sejauh mana kinerja dari Koperasi yang bergerak dibidang simpan pinjam tersebut, di mulai dari jumlah anggota, cara peminjaman dan pengembalian, jumlah pendapatan, sampai pada perolehan Sisa Hasil Usaha (SHU) sehingga tujuan dari Koperasi dapat tercapai yaitu mensejahterakan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) berdiri tanggal 11 Mei 1962, pada awalnya bernama Koperasi Pegawai Otonom Kota Praja yang disingkat KPOKB. Bertempat di jalan Wastukencana No.5 Bandung. Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung mempunyai peran singkat penting karena selama ini telah menjalin fungsinya sebagai Koperasi yaitu melaksanakan segala usaha dan kegiatan untuk mengembangkan, meningkatkan kesejahteraan anggota dan lain- lain. Sementara itu fungsi pengurus Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung diantaranya merencanakan dan melaksanakan segala usaha dan kegiatan dibidang pengelolaan Koperasi Pemerintah Kota Bandung, yang meliputi pembinaan peningkatan kesejahteraan anggota melalui usaha-usaha simpan pinjam, usaha niaga dan usaha lainnya yang menghasilkan, merencanakan dan melaksanakan segala sesuatu usaha dan kegiatan sosial bagi para anggota serta melaksanakan segala kegiatan dibidang ketatausahaan dalam pengembangan serta peningkatan kesejahteraan para pegawai dan anggota Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung.

Pemerintah Kota Bandung tahun 2021 terus memacu daya saing Koperasi di Kota tersebut guna meningkatkan perekonomian rakyat. Dinas Koperasi UKM

dan Perindustrian Perdagangan (Diskoperinda) Kota Bandung melaporkan terdapat 2.500 Koperasi yang terdaftar dan sebanyak 2.140 atau 84% Koperasi aktif. Diskoperindag melakukan pembinaan di lapangan secara terus menerus guna mengakselerasi pertumbuhan Koperasi di Kota Bandung. Gerakan perKoperasian di Kota Bandung disiapkan untuk berperan dalam kanc



perekonomian global, terutama menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean.

**Gambar 1.1**  
**Perkembangan Koperasi Pegawai di Bandung 2021**

Berdasarkan gambar 1.1 diatas, menunjukkan bahwa Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung perkembangannya masih rendah, ini dilihat dari rendahnya kinerja pegawai seperti, permodalan karena kurang adanya dukungan modal yang kuat, sumber daya manusia pengurus maupun pengelola Koperasi kurang bisa mendukung jalannya Koperasi, dan manajerial Koperasi harus diarahkan pada orientasi strategis dan gerakan Koperasi harus memiliki manusia yang mampu dan memobilisasikan berbagai sumber daya yang diperlukan.

Mengingat Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung merupakan suatu

Koperasi milik pemerintah dan bertujuan untuk meningkatkan ekonomi dari Pegawainya, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang unggul dalam mengelola Koperasi dengan baik demi mencapai tujuan dari Koperasi itu sendiri, namun dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung terdapat hasil yang kurang memuaskan dari sisi kinerja Pegawai Koperasi Pemerintah Kota Bandung dalam menjalankan kewajibannya.

Dapat dikatakan baik atau tidaknya kondisi Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB), terlihat dari hasil pencapaian pendapatan yang sebelumnya telah direncanakan oleh Koperasi, berikut hasil pencapaiannya:

**Tabel 1. 3**  
**Pendapatan Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung**

No.	Tahun Buku	Jenis Usaha	Renacana Pendapatan	Realisasi Pendapatan
1	2017	Usaha Simpan Pinjam	7.224.000.000	7.230.362.052
		Usaha Niaga	276.240.000	353.543.122
		Jumlah	72.516240.000	7.583.905.174
2	2018	Usaha Simpan Pinjam	7.788.000.000	8.417.091.391
		Usaha Niaga	376.200.000	454.579.602
		Jumlah	8.164.200.000	8.871.670.993
3	2019	Usaha Simpan Pinjam	8.936.400.000	9.649.132.866
		Usaha Niaga	498.366.000	498.952.105
		Jumlah	9.434.766.000	10.148.084.971
4	2020	Usaha Simpan Pinjam	10.624.350.000	7.550.444.068
		Usaha Niaga	502.225.050	498.952.105
		Jumlah	11.126.575.050	8.049.396.173
5	2021	Usaha Simpan Pinjam	10.079.577.235	7.550.444.068
		Usaha Niaga	491.986.770	459.993.876
		Jumlah	10.571.564.005	8.010.437.944

Sumber: Buku LPJ KPKB 2021

Berdasarkan Tabel 1.3 dari tahun 2017 sampai 2021 pendapatan Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) mengalami peningkatan setiap tahunnya, namun tidak konsisten dalam melampaui target yang telah direncanakan seperti pada 2 tahun kebelakang yaitu tahun 2020 dan 2021 target tidak dapat



terrealisasikan. Usaha Simpan Pinjam, Usaha Niaga dalam 5 tahun terakhir terhitung pada tahun 2017-2021 rencana pendapatan tidak selalu terlampaui atau tidak terealisasi. Kenyataan diatas tentu saja menimbulkan masalah bagi Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Mengapa pada usaha-usaha yang dijalankan KPKB ini mengalami penurunan Kinerja sehingga pendapatan yang sebelumnya telah direncanakan tidak dapat terealisasi. Oleh karena itu berdasarkan pada Laporan Pertanggung jawaban Pengurus Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) periode 2017-2021, penilititertarik untuk melakukan penelitian di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Dalam setiap Koperasi pasti mempunyai standar kinerja pegawai yang berbeda, termasuk Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB). Berikut data yang penulis peroleh mengenai standar nilai kinerja Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB):

**Tabel 1. 4**  
**Standar Kinerja Pegawai Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)**

Klasifikasi	Rentang Nilai
Sangat Baik	100%-85%
Baik	84%-70%
Cukup Baik	69%-55%
Kurang Baik	<55%

Sumber: Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)

Berdasarkan Tabel 1.4 Dari sudut pandang mental, produktivitas kerja pegawai merupakan cerminan dari kinerja individu dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Masalah produktivitas kerja pegawai perlu penanganan yang serius.

karena jika tidak, akan berimbas pada aktivitas organisasi secara keseluruhan. Dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) dapat dilihat berdasarkan persentase hasil rekapitulasi Kinerja Pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) sebagai berikut:

**Tabel 1. 5**  
**Hasil Rekapitulasi Kinerja Pegawai Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) Tahun 2017 – 2021**

Tahun	Jumlah Pegawai	Realisasi Kinerja	Target Pencapaian	Nilai
2017	30	68%	100%	Cukup Baik
2018	30	67%	100%	Cukup Baik
2019	30	69%	100%	Cukup Baik
2020	30	62%	100%	Cukup Baik
2021	30	65%	100%	Cukup Baik

Sumber: Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)

Berdasarkan pada Tabel 1.5 bahwa pencapaian kinerja yang ada di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung selama lima tahun terakhir belum pernah mendapatkan predikat Sangat Baik bahkan Baik pun belum pernah sepanjang lima tahun tersebut. Dari lima tahun terakhir Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) hanya mencapai nilai rata-rata cukup baik, padahal manajemen mengharapkan pencapaian kinerja memperoleh predikat sangat baik. Pada tahun 2017 kinerja Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) hanya mencapai realisasi sebesar 68% dari target pencapaian 100% yang menjadikan hasil kinerja hanya berada dinilai Cukup baik. Pada tahun 2018 kinerja Koperasi Pegawai Kota Bandung (KPKB) bertambah 1 % sehingga nilai realisasinya yaitu 67% . Pada tahun 2019 kinerja Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)

mengalami peningkatan sebanyak 2% yang membuat realisasi kinerjanya menjadi 69% dan berada di kategori nilai Cukup. Pada tahun 2020 kinerja Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung berkurang sebanyak 7% mencapai nilai realisasinya yaitu 62% dan yang terakhir pada tahun 2021 kinerja Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung meningkat 3% dengan nilai realisasi 65% yang masih berada di kategori Cukup. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian terhadap kinerja Pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

Faktor kepemimpinan juga yang menyebabkan kinerja Pegawai kurang maksimal dikarenakan terdapat beberapa pelanggaran kedisiplinan yang dilakukan oleh Pegawai sebagai contoh, masih terdapat Pegawai yang lalai terhadap absensi dan dalam tugas yang diberikan. Sehingga akan berpengaruh terhadap kelngsungan Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung.

Untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap dominan mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai, peneliti melakukan penyebaran kuisioner pra survey kepada 15 responden dan hasilnya dapat dilihat di Tabel 1.7:

**Tabel 1. 6**  
**Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) Tahun 2022**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	ST (1)	
Disiplin Kerja	Taat terhadap waktu	3	6	5	0	1	3,7
	Taat terhadap peraturan koperasi	6	4	4	1	0	4
	Taat terhadap aturan perilaku dalam Koperasi	3	9	2	0	0	3,8

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	ST (1)	
	Taat terhadap etika Kerja	6	2	4	1	2	3,6
<b>Skor Rata-rata Disiplin Kerja</b>							3,77
<b>Budaya Kerja</b>	Inovasi dan pengambilan keputusan	5	6	4	0	0	4,06
	Perhatian terhadap Defasi	3	7	4	1	0	3,8
	Orientasi hasil	6	5	3	1	0	4,06
	Orientasi individu	8	4	2	1	0	4,1
	Orientasi tim	6	3	5	0	1	3,9
	Agresifktivitas	3	6	4	2	0	3,7
	Stabilitas	5	9	1	0	0	4,2
<b>Skor Rata-rata Budaya Kerja</b>							
<b>Kompensasi</b>	Gaji	5	6	2	2	0	3,6
	Bonus	7	3	4	0	1	4,0
	Fasilitas	7	8	0	0	0	4,67
	Tunjangan	4	6	3	2	0	4,0
	Penghargaan	7	6	2	0	0	4,3
<b>Skor Rata-rata Kompensasi</b>							4,11
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	<i>Idealized Influence</i>	3	2	5	3	2	3,5
	<i>Inspirational Motivation</i>	4	4	2	2	3	2,7
	<i>Intellectual Stimulation</i>	2	1	7	4	1	2,9
	<i>Individualized Consideration</i>	2	4	6	2	1	2,8
<b>Skor Rata-rata Motivasi</b>							2,8
<b>Kompetensi</b>	Keterampilan	5	6	2	2	0	3,6
	Karakter pribadi	7	3	4	0	1	4,0
	Pengetahuan	7	8	0	0	0	4,67
	Motif	4	6	3	2	0	4,0
	Konsep diri	7	6	2	0	0	4,3

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	ST (1)	
<b>Skor Rata-rata Kompetesnsi</b>							4,11
<b>Motivasi Berprestasi</b>	Tanggung Jawab	2	3	7	2	1	3,2
	Resiko Pemilihan Tugas	4	3	3	3	2	3,2
	Kreatif dan Inovatif	2	1	7	4	1	2,9
	Memperhatikan Umpan Balik	3	3	7	2	1	3,5
	Waktu Mengerjakan Tugas	2	4	6	2	1	2,8
<b>Skor Rata-rata Motivasi Berprestasi</b>							3,12

Sumber: Data Diolah Peneliti 2022

Berdasarkan Tabel 1.7 menunjukkan bahwa untuk mengetahui fakto yang diduga mempengaruhi tingkat kinerja pegawai yaitu terdapat pada variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi karena faktor tersebut memiliki nilai terendah diantara 6 variabel yang digunakan sebagai paramentert penulisan. Jumlah skor rata-rata variabel kepemimpinan transformasional mendapatkan jumlah rata-rata 2,8 dan Motivasi berprestasi mendapatkan jumlah 3,12. Maka kedua faktor inilah yang menjadi faktor utama dari kinerja pegawai yang bermasalah.

Mengingat begitu pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung kegiatan koperasi, maka setiap koperasi dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai mulai dari pelatihan, pemberian kompensansi, memberikan pujian dan motivasi hngga penghargaan bagi pegawai yang berprestasi. Namun demikian kinerja pegawai juga

tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang dapat mengarahkan dan membimbing bawahannya dalam meningkatkan tujuan dari koperasi itu sendiri.

Koperasi membutuhkan pimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Seorang pemimpin juga harus dapat mengarahkan anggotanya kearah pencapaian tujuan koperasi. Dalam menentukan variabel-variabel yang mempengaruhi atau bermasalah terhadap kinerja Pegawai, dalam penelitian ini peneliti melakukan pra survey dengan menyebarkan kuesioner pra survey kepada Pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) yaitu sebanyak 15 orang. Berikut Hasil pra survey mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai di KPKB:

**Tabel 1. 7**  
**Hasil Pra Survey Kepemimpinan Tranformasional Di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)**

No	Dimensi	Jawaban (F)					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	<i>Idealized Influence</i>	3	2	5	3	2	46	3,5
2	<i>Inspirational Motivation</i>	4	4	2	2	3	41	2,7
3	<i>Intellectual Stimulation</i>	2	1	7	4	1	44	2,9
4	<i>Individualized Consideration</i>	2	4	6	2	1	43	2,8
<b>Jumlah rata-rata</b>								2,8

Sumber : Data diolah oleh Peneliti 2022

Berdasarkan Tabel 1.8 dari data hasil kuisisioner pra survey variabel kepemimpinan transformasional memiliki skor rata-rata sebesar 2,8. Terdapat empat dimensi dalam variabel kepemimpinan transformasional, dimensi yang memiliki

nilai rata-rata terendah yaitu dimensi *inspirational motivation* dengan nilai 2,7.

Kepemimpinan yang efektif tentunya sangat dibutuhkan dalam peningkatan kinerja pegawai, namun perlu didukung dengan motivasi pegawai untuk mencapai tujuan koperasi. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi berprestasi hal ini berkaitan dengan adanya tujuan pegawai untuk merealisasikan dan mengaktualisasikan dan memaksimalkan potensi dirinya dalam pekerjaan, oleh karena itu motivasi dalam bekerja perlu diterapkan sebagai faktor pendorong pegawai agar bekerja lebih bersemangat.

Berikut data yang diperoleh dalam kuisioner mengenai variabel motivasi berprestasi yang bermasalah dalam pra-survey dengan menyebarkan kepada 15 orang pegawai koperasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 8**  
**Hasil Pra Survey Motivasi Berprestasi di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)**

No	Dimensi	Jawaban (F)					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Tanggung Jawab	2	3	7	2	1	48	3,2
2	Resiko Pemilihan Tugas	4	3	3	3	2	49	3,2
3	Kreatif dan Inovatif	2	1	7	4	1	44	2,9
4	Memperhatikan Umpan Balik	3	3	7	2	1	53	3,5
5	Waktu Mengerjakan Tugas	2	4	6	2	1	43	2,8
<b>Jumlah rata-rata</b>								3,12

Sumber: Data diolah oleh Peneliti 2022

Berdasarkan Tabel 1.9 dari data hasil pra survey tersebut dapat dilihat bahwa hasil pra-survei Motivasi berprestasi dengan dimensi kreatif dan inovatif memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 2,9 dari rata-rata keseluruhan yaitu 3,12. Faktor kreatif

dan inovatif dalam bekerja sangat penting didalam Koperasi, pegawai dalam bekerja harus selalu kreatif dan inovatif untuk menciptakan suatu hal yang berbeda sehingga pekerjaan yang dikerjakan dapat dikerjakan dengan baik dan efektif. Dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi waktu mengerjakan tugas dengan nilai rata-rata 2,8. Pegawai koperasi dalam mengerjakan tugas pekerjaan tidak dapat menyelesaikan tepat waktu hal ini menjadikan pegawai dalam bekerja tidak optimal.

Berikut data yang diperoleh penulis mengenai Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 9**  
**Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB)**

No	Dimensi	Jawaban (F)					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kualitas	5	5	3	1	1	57	3,8
2	Kuantitas	6	3	1	2	3	52	3,2
3	Ketepatan waktu	4	4	3	2	2	51	3,4
4	Efektifitas	7	3	2	2	1	58	3,8
5	Kemandirian	3	6	3	2	1	53	3,5
<b>Jumlah rata-rata</b>								3,54

Sumber: Data diolah oleh Peneliti 2022

Berdasarkan Tabel 1.10 dari data hasil prasurvey tersebut menyatakan dapat dilihat bahwa hasil pra-survei kepemimpinan dengan dimensi Kuantitas memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 3,2 dari rata-rata keseluruhan yaitu 3,5 hal ini pegawai Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung dalam bekerja kurangnya sebuah kuantitas untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dimensi lain yang di bawah rata-rata yaitu ketepatan waktu memiliki nilai rata-rata 3,4. Hal ini mengakibatkan pegawai



dalam menyelesaikan tugas pekerjaan masih lambat sehingga ketepatan waktu dalam bekerja masih lambat, pada dimensi kemandirian memiliki nilai rata-rata 3,4 hal ini termasuk dalam nilai rendah yang di akibatkan oleh pegawai dalam bekerja kurang mandiri harus adanya perintah dari seorang pemimpin untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. Dari hasil pra survey tersebut terdapat permasalahan mengenai kuantitas dan kemandirian dalam bekerja di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung kurang optimal.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, diduga adanya kekurangan dalam kinerja Pegawai disebabkan oleh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi oleh sebab itu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Koperasi pemerintah Kota Bandung (KPKB)”**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari penelitian.

Adapun identifikasi masalah yang ada di Koperasi Pemerintah Kota Bandung adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya motivasi (*inspirational motivation*) yang diberikan pimpinan terhadap pegawai dalam bekerja.
2. Kurangnya kreatif dan inovatif pegawai dalam bekerja.
3. Ketidak tepatawan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

4. Kurangnya jumlah kerja serta pemanfaatan waktu yang digunakan selama jam kerja ditetapkan.
5. Kurang efektifnya pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.
6. Tidak adanya rasa mandiri dalam diri pegawai untuk mengerjakan tugas pekerjaan.

### **1.2.1 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Kepemimpinan Transformasional pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
2. Bagaimana Motivasi Berprestasi pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
3. Bagaimana Kinerja Pegawai pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung(KPKB).
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
2. Motivasi berprestasi pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung

(KPKB).

3. Kinerja pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung(KPKB).
4. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai di Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB) baik secara simultan maupun parsial.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Untuk mengetahui dan menambah wawasan serta pengetahuan penulisan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi Penulis
  - a. Penulis dapat mengetahui tingkat Kepemimpinan Transformasional Pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
  - b. Penulis dapat mengetahui tingkat Motivasi Berprestasi Pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).
  - c. Penulis dapat mengetahui tingkat Kinerja Pegawai Pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung (KPKB).

## 2. Bagi Koperasi

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Koperasi Pemerintah Kota Bandung.

## 3. Bagi Pihak Lain

- a. Membantu pembaca untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pembaca yang melakukan penelitian dalam bidang yang sama.