

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PENGURUS MELALUI KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN
SERTA DAMPAKNYA TERHADAP PARTISIPASI ANGGOTA
(Studi Kasus pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung)**

Oleh:
Akbar, SE., MM

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui Kepemimpinan Pengurus terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung dalam meningkatkan Partisipasi Anggota.

Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yaitu dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab atau diisi oleh responden. Dengan jumlah sampel 100 orang diambil secara acak.

Hasil penelitian mengenai kepemimpinan pengurus sebesar 76,01% berada dalam katagori baik, berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap Partisipasi Anggota sebesar 78,6%. Kualitas pelayanan pengurus sebesar 76,49% berada dalam kategori baik dan berdasarkan analisis korelasi memberikan pengaruh terhadap partisipasi anggota sebesar 61,4%. Serta kepemimpinan pengurus melalui kualitas pelayanan karyawan tidak terhadap partisipasi anggota berdasarkan perhitungan analisis korelasi sebesar 0,699 atau sebesar 49%. Hal ini mengidentifikasi kepemimpinan pengurus dan kualitas pelayanan karyawan terhadap partisipasi anggota harus ditingkatkan lagi karena partisipasi anggota merupakan faktor yang penting dalam mendukung keberhasilan atau perkembangan suatu koperasi.

Kata Kunci : Kepemimpinan Pengurus, Kualitas Pelayanan Karyawan dan Partisipasi Anggota

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Koperasi, diterjemahkan dari *Cooperative* berasal dari kata *co-operation* yang berarti bekerjasama diantara dua belah pihak atau lebih. Kerja sama di dalam bentuk koperasi secara universal diasosiasikan sebagai kerjasama di dalam kegiatan ekonomi. Tetapi tidak setiap bentuk organisasi kerjasama ekonomi dapat disebut sebagai koperasi.

Koperasi didirikan berlandaskan kepada pemikiran bahwa melalui kerjasama maka aktivitas ekonomi yang dipusatkan dapat ditata dan diarahkan demi kepentingan bersama dan meraih kesejahteraan bersama pula. Perilaku manajemen koperasi seharusnya menunjukkan berbagai upaya yang mengarah kepada usaha-usaha untuk meningkatkan kesejahteraan anggota.

Persoalan menyangkut tata kehidupan koperasi dalam praktiknya menghadapi kendala terutama pemahaman mendasar mengenai pemahaman nilai, prinsip, dan manajemen koperasi, sehingga hal ini ikut mempengaruhi keberadaan dan tumbuh berkembangnya koperasi di masyarakat. Pengenalan perkoperasian kepada khalayak akan menstimulasi pemahaman dan minat masyarakat menjadi anggota maupun mendirikan koperasi sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

Partisipasi anggota merupakan kunci keberhasilan organisasi dan usaha koperasi. Partisipasi anggota adalah keterlibatan anggota di dalam organisasi dan perusahaan koperasi, baik di dalam kedudukannya sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan. Dalam kehidupan sehari-hari banyak diungkapkan di dalam moto *dari, oleh dan untuk anggota*. Dengan menerjemahkan moto tersebut ke dalam identitas anggota sebagai pemilik dan pelanggan koperasi, maka dapat dijelaskan bahwa *dari dan oleh anggota*, berarti anggota adalah pemilik koperasi, anggota wajib berpartisipasi dalam peyertaan modal, pengawasan dan membuat keputusan. Sedangkan sebagai pengguna/pelanggan, anggota koperasi wajib memanfaatkan fasilitas, layanan barang maupun jasa yang disediakan oleh koperasi. Derajat ketergantungan antara anggota dengan perusahaan koperasi atau sebaliknya akan menentukan baik buruknya perkembangan organisasi maupun usaha koperasi. Semakin kuat ketergantungan anggota dengan perusahaan koperasi, maka semakin tinggi dan baik perkembangan organisasi dan usaha koperasi, sehingga anggota merasakan manfaat keberadaan koperasi dan koperasi semakin sehat berkembang sebagai badan usaha atas dukungan anggota secara penuh. Koperasi memberikan manfaat (*cooperative effect*) secara ekonomi langsung maupun tidak langsung bagi anggota, dan anggota mendukung, berinteraksi, dan proaktif bagi perkembangan usaha koperasi.

Banyak pakar yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan koperasi antara lain terletak pada partisipasi anggota. Dapat dikatakan bahwa partisipasi anggota dalam koperasi seperti jantungnya tubuh manusia, karena dalam koperasi anggota berperan ganda (*dual identity*) yaitu sebagai pemilik dan pengguna jasa (Muslimin Nasution, 2002:17). Disinilah letak keunikan badan usaha koperasi karena pemilik usaha merangkap sebagai pengguna jasa, karena kedua sifat ini menyebabkan koperasi lebih banyak menuntut partisipasi dari anggota untuk mengembangkan usaha yang telah didirikan bersama untuk mencapai tujuan bersama (Ramudi Arifin

2010:150). Selain itu menurut Hendar (2005:78) menyatakan bahwa sukses tidaknya, berkembang tidaknya, bermanfaat tidaknya dan maju mundurnya koperasi akan sangat bergantung pada peran partisipasi aktif dari para anggotanya.

Partisipasi memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan koperasi. Apabila setiap anggota koperasi tidak ikut berpartisipasi dalam setiap usaha dan kegiatan koperasi maka koperasi tersebut akan sulit berkembang di era persaingan ekonomi yang semakin ketat ini. Praktik berkoperasi masih dihadapkan pada kendala dalam penyelenggaraan keorganisasian dan usaha koperasi. Sebagai contoh kasus yang terjadi pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung dari tahun 2005-2014 beberapa unit usaha mengalami penurunan pendapatan bahkan ada unit usaha yang harus ditutup, hal ini berpengaruh terhadap peran dan tingkat keterlibatan anggota dalam berpartisipasi di koperasi.

Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung adalah koperasi primer yang didirikan oleh para pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan dalam pemenuhan kebutuhan ekonominya. Koperasi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung mempunyai beberapa jenis usaha yang dikelola diantaranya adalah Unit Simpan Pinjam, Unit Toko, Unit Parkir, Unit Pengadaan Barang dan Jasa, Unit Majalah Mata dan Unit Cafe.

Tabel 1 merupakan perkembangan Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, sebagai berikut:

Tabel 1
Perkembangan Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo
2005 – 2014

Tahun	Jumlah Unit Usaha	Anggota	Karyawan	HU Sebelum Biaya Umum (Rp)	SHU (Rp)
2005	6	290	9	34.432.283,-	4.864.358,-
2006	6	285	9	41.670.426,-	(2.161.906,-)
2007	4	275	4	37.203.113,-	5.983.884,-
2008	4	264	4	24.286.714	4.748.027,-
2009	2	189	2	24.855.721,-	7.088.824,-
2010	2	182	2	26.840.338,-	4.784.394,-
2011	1	168	1	26.918.683,-	12.130.739,-
2012	1	168	1	32.063.933,-	17.893.433,-
2013	5	508	7	78.890.245,-	33.346.463,-
2014	6	550	14	118.947.021,-	47.473.963,-

Sumber: Laporan RAT Koprusmat Cicendo Tahun 2005-2014 (data diolah)

Berdasarkan tabel 1 memperlihatkan perkembangan Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung dari tahun 2005-2014 mengalami fluktuasi yang sangat signifikan. Mulai dari perkembangan jumlah unit usaha, anggota, karyawan dan SHU.

Target utama Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung adalah meningkatkan partisipasi anggota yang sebesar-besarnya, banyak anggota yang sebelumnya mengundurkan diri dari keanggotaan koperasi dengan alasan manfaat koperasi sudah tidak ada lagi. Namun pada tahun 2013-2014 koperasi mulai mengalami perubahan ke arah yang lebih baik. Di bawah ini dapat dilihat perkembangan anggota aktif dari tahun ke tahun pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, sebagai berikut:

Tabel 2
Anggota Aktif Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo
2005 – 2014

Tahun	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Aktif	215	205	197	190	155	150	130	130	400	445
Pasif	75	80	78	74	34	32	38	38	108	100
Jumlah	290	285	275	264	189	182	168	168	508	545

Sumber: Laporan RAT Koprusmat Cicendo Tahun 2005-2014 (data diolah)

Berdasarkan tabel 1 dan 2 menunjukkan bahwa dari tahun 2013-2014 ada perubahan baik dari segi pendapatan maupun keaktifan anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung. Hal tersebut salah satunya dipengaruhi oleh perubahan seluruh kepengurusan koperasi. Dengan demikian ada potensi yang bisa dikembangkan dalam mengelola Koperasi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, yang menjadi tema penting dan menarik untuk diteliti faktor apa saja yang dapat meningkatkan partisipasi anggota. Peneliti menduga faktor yang dapat mempengaruhi partisipasi anggota adalah dari sudut pandang kepemimpinan pengurus maupun dari kualitas pelayanan karyawan.

Peneliti melihat faktor tersebut yang dapat berpengaruh terhadap partisipasi anggota didasari oleh teori-teori pendukung dari para ahli. Untuk itu pengurus koperasi haruslah seseorang yang jujur dan cakap serta penuh inisiatif dan semangat yang tinggi. Yang paling utama adalah pimpinan koperasi haruslah memiliki sikap kepemimpinan yang tinggi dalam menjalankan fungsi manajemennya, terutama dalam menjalankan evaluasi dan kontrolnya.

Kepemimpinan merupakan salah satu cabang ilmu administrasi, kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam manajemen karena kepemimpinan merupakan faktor penentu keberhasilan seseorang dalam memimpin organisasi. Kepemimpinan, yaitu memobilisasi orang. Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell (2009:100) menyatakan ada tiga pendekatan tradisional dalam mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional. Pengertian kepemimpinan menurut Veitzal (2009:2) kepemimpinan secara luas meliputi: “Proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga untuk memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi”. Menurut Danim (2004:550) mengemukakan Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinir dan memberi arah kepada individu atau sekelompok orang lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan Kepemimpinan menurut Ralph M. Strugdill dalam Hendrojogi (2000:128); “Kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktifitas kelompok yang ditunjukkan pada pencapaian tujuan tertentu”.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu adalah proses untuk mengendalikan seluruh orang-orang dalam aktifitas kelompok dan untuk memenuhi tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya. Di samping itu, kepemimpinan di dalam koperasi tidak ada bedanya dengan kepemimpinan dalam organisasi pemerintah maupun swasta. Kepemimpinan secara umum dapat diartikan sebagai proses dengan sengaja memengaruhi orang lain dalam merealisasikan tujuan kelompok atau organisasi, sehingga orang yang dipengaruhi mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Selain itu dilihat dari kualitas pelayanan, ada 2 faktor utama yang mengharuskan koperasi meningkatkan kualitas layanan pada anggota yaitu sebagai berikut: 1) karena adanya tekanan dari pesaing (organisasi non koperasi), 2) perubahan kebutuhan manusia sebagai akibat dari adanya perubahan waktu.

Menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry dalam Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2011:198), lima dimensi utama yang disusun sesuai urutan tingkat kepentingan relatifnya dalam penilaian kualitas pelayanan adalah bukti fisik (*tangible*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*).

Kualitas memiliki beragam definisi Gaspersz (2001:4) mendefinisikan kualitas berdasarkan pandangan konvensional dan strategi yaitu: “Secara konvensional kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung suatu produk seperti performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy of use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya.

Pelayanan yang berkualitas dan memuaskan perlu dilakukan untuk mempertahankan kepuasan anggota sebagai pelanggan. Apabila pelayanan sudah memuaskan pelanggan maka hal tersebut dapat mempertahankan loyalitas anggota pada koperasi. Kualitas pelayanan menurut Lewis dan Boom dalam Tjiptono (2005:121) menyatakan: “Kualitas jasa/pelayanan merupakan ukuran seberapa bagus tingkat pelayanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi”.

Menurut penelitian terdahulu mengenai pengaruh antara kualitas pelayanan dengan tingkat partisipasi anggota dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh:

A Jajang W. Mahri (2007) dengan judul: “Pelayanan dan Manfaat Koperasi, serta Pengaruhnya Terhadap Partisipasi Anggota (Studi Kasus pada Koperasi Produsen Tahu Tempe Kabupaten Tasikmalaya).

Penelitian ini berangkat dari masalah menurunnya partisipasi anggota Koperasi Produsen Tahu Tempe Indonesia Kabupaten Tasikmalaya, antara lain ditandai dengan menurunnya pelayanan, menurunnya jumlah anggota dan menurunnya simpanan-simpanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dan manfaat koperasi berpengaruh positif terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Produsen Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) Tasikmalaya. Berarti semakin tinggi kualitas pelayanan dan manfaat yang diberikan oleh koperasi, maka partisipasi anggota juga akan semakin meningkat.

Wanti Ariestantia dan Yayat Achdiat (2011) dengan judul: "Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Partisipasi Anggota Serta Implikasinya Terhadap Keberhasilan Koperasi (Jurnal Sains dan Terapan Volume 6 Nomor 1, Juli 2011).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kualitas pelayanan terhadap partisipasi anggota serta implikasinya terhadap keberhasilan koperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap partisipasi anggota dan partisipasi anggota berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan koperasi. Kemudian secara simultan, kualitas pelayanan dan partisipasi anggota berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan koperasi.

Wachyuddin Noor (2015) dengan judul: "Pengaruh Kompetensi Pengurus dan Kualitas Pelayanan Unit Simpan Pinjam Terhadap Partisipasi Anggota Sebagai Peminjam" (Studi Kasus pada Unit Simpan Pinjam Pusat Koperasi Pegawai Negeri Republik Indonesia-Jakarta).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi pengurus dan kualitas pelayanan terhadap partisipasi anggota sebagai peminjam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif antara kompetensi pengurus terhadap partisipasi anggota, pengaruh kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap partisipasi anggota. Kemudian secara simultan kompetensi pengurus dan kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap partisipasi anggota sebagai peminjam.

Mengacu pada hasil penelitian-penelitian sebelumnya, maka peneliti bermaksud melakukan penelitian untuk melihat pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap partisipasi anggota, terhadap kualitas pelayanan karyawan, serta terhadap partisipasi anggota melalui kualitas pelayanan karyawan pada Koperasi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung.

Hal inilah yang menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti untuk membahas masalah kepemimpinan pengurus, kualitas pelayanan karyawan dan partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung dengan judul: "Pengaruh Kepemimpinan Pengurus terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan serta Dampaknya bagi Partisipasi Anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung".

Identifikasi Masalah

Mengacu pada fenomena yang telah diuraikan dalam latar belakang, maka masalahnya dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan pengurus, kualitas pelayanan karyawan dan partisipasi anggota pada Koperasi Rumah Sakit Mata-Cicendo Bandung.
2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung.
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap kualitas pelayanan karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh kualitas pelayanan karyawan terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan pengurus melalui kualitas pelayanan karyawan terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung.
6. Upaya-upaya apa saja untuk meningkatkan partisipasi anggota pada Koperasi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung.

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Kajian Pustaka

Kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin (*leader*). Menurut Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell (2009:100) menyatakan bahwa Pemimpin adalah orang yang memengaruhi orang lain untuk mencapai sasaran. Kepemimpinan yaitu memobilisasi orang. Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell (2009:100) menyatakan ada tiga pendekatan tradisional dalam mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional.

Sedangkan kualitas pelayanan karyawan memiliki lima dimensi utama yang disusun sesuai urutan tingkat kepentingan relatifnya adalah bukti fisik (*tangible*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*) dan empati (*empathy*). Parasuraman, Zeithaml dan Berry dalam Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2011:198).

Adapun partisipasi anggota, menurut Ramudi Arifin (2013:149) adalah keterlibatan anggota di dalam organisasi dan perusahaan koperasi, baik di dalam kedudukannya sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan.

Koperasi harus dikelola oleh orang-orang yang memiliki kemampuan manajemen dan berkompetensi. Karena memang perusahaan koperasi sangat membutuhkan kepemimpinan pengurus dan pengelola yang profesional dalam mengembangkan usahanya terutama dalam memutuskan berbagai pilihan yang tepat dan dapat dilakukan oleh pengurus yang memiliki pengetahuan, sikap dan keterampilan manajerial yang tinggi berdasarkan prinsip identitas koperasi yaitu bahwa *Pelanggan = Pemilik = Anggota* adalah orang yang sama, maka jelas bahwa partisipasi anggota merupakan hal yang sangat vital bagi tumbuh dan berkembangnya sebuah koperasi. Partisipasi anggota dapat diartikan sebagai keterlibatan mental dan emosi yang mendorong anggota koperasi untuk memberikan kontribusi dengan ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan koperasi.

Pentingnya partisipasi anggota bagi perkembangan koperasi juga diungkapkan oleh J. Ropke yang dikutip Ramudi Arifin dan Andang K. Ardiwidjaja (2008:112) bahwa partisipasi anggota sebagai pilar keberhasilan koperasi atau dapat dijadikan sebagai ukur keberhasilan koperasi. Artinya partisipasi anggota sebagai faktor yang dominan dalam menentukan keberhasilan koperasi.

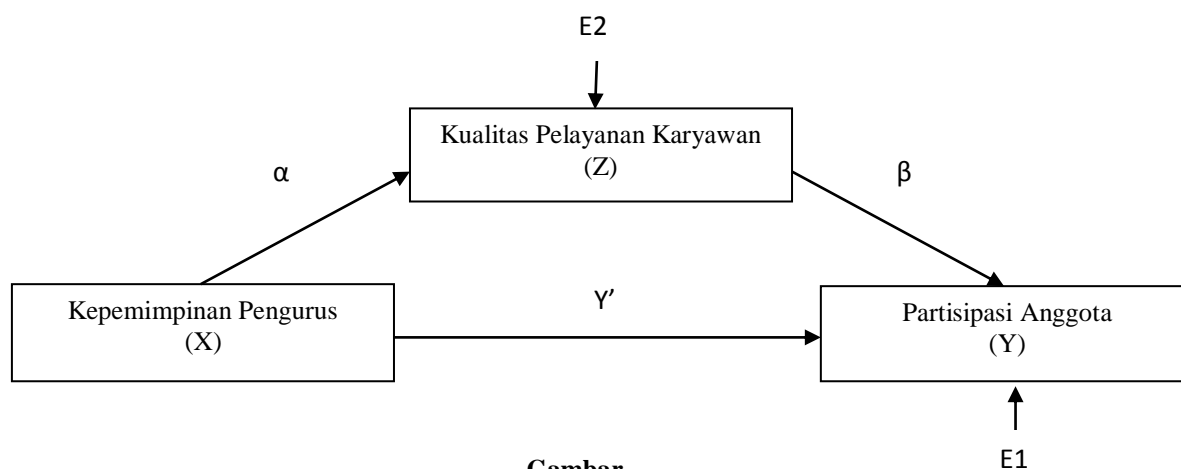
Pengurus sebagai wakil dari anggota harus mampu memberikan dorongan agar dapat menarik anggota untuk ikut serta dalam pengembangan dan memanfaatkan pelayanan yang ada di koperasi. Untuk menarik anggota dalam memanfaatkan pelayanan yang ada di koperasi yang dilakukan adalah memberikan pelayanan yang baik kepada anggota. Dalam menjalankan roda organisasi koperasi maka dibutuhkan pengurus koperasi yang berkompeten, maka seharusnya pengurus koperasi dibutuhkan orang-orang yang mempunyai latar belakang pengetahuan yang luas dalam bidang koperasi. Kemampuan kompetensi pengurus merupakan suatu kemampuan daripada karakteristik pribadi yang mempunyai andil sumbangan langsung untuk meningkatkan kinerja dalam kegiatan pekerjaan manajemen, Keith Davis (Maman Ukas, 2004:123). Kemampuan yang harus dimiliki meliputi kemampuan konseptual, kemampuan kemanusiaan dan kemampuan teknis.

Selain memperhatikan kebutuhan anggotanya, koperasi juga harus memperhatikan bagaimana kepemimpinan pengurus mereka kepada setiap anggotanya. Pelayanan jasa sering di pandang sebagai suatu fenomena yang rumit, karena jasa itu sendiri memiliki arti mulai dari pelayanan personal (*personal service*) sampai jasa sebagai suatu produk.

Keberhasilan suatu koperasi tidak lepas dari partisipasi seluruh anggotanya karena partisipasi anggota merupakan unsur utama dalam memacu kegiatan dan untuk mempertahankan ikatan pemersatu di dalam sebuah koperasi, dengan demikian partisipasi anggota dalam koperasi diibaratkan darah dalam tubuh manusia, karena pada kenyataannya untuk mempertahankan diri, pengembangan dan pertumbuhan suatu koperasi yang tergantung pada kualitas dan partisipasi anggota-anggota koperasi. Masalah yang timbul pada koperasi saat ini adalah kurangnya partisipasi aktif anggota di dalam memanfaatkan pelayanan yang ada di koperasi, padahal partisipasi anggota dalam koperasi sangat penting peranannya dalam memajukan dan mengembangkan koperasi.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas maka dapat digambarkan struktur hubungan antar variabel independen yaitu kepemimpinan pengurus (X), Variabel mediator/ intervening yaitu kualitas pelayanan karyawan (Z) dengan variabel dependen yaitu partisipasi anggota (Y) sebagai berikut:



**Gambar
Model penelitian**

Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- 1). Terdapat pengaruh langsung secara signifikan kepemimpinan pengurus terhadap partisipasi anggota.
- 2). Terdapat pengaruh langsung secara signifikan kepemimpinan pengurus terhadap kualitas pelayanan karyawan.
- 3). Terdapat pengaruh langsung secara signifikan kualitas pelayanan karyawan terhadap partisipasi anggota.
- 4). Terdapat pengaruh tidak langsung secara signifikan kepemimpinan pengurus melalui kualitas pelayanan terhadap partisipasi anggota.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo yang beralamat di Jl. Cicendo No. 4 Gedung Ofkom PMN RS Mata Cicendo-Bandung.

Teknik Penelitian

Metode Penelitian yang Digunakan

Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif analisis. Menurut Sugiyono (2006 : 112), yang dimaksud deskriptif yaitu metode yang menggambarkan objek penelitian berdasarkan faktor-faktor yang ada dan sedang berlangsung melalui proses pengumpulan, penyusunan, dan penjelasan data yang diperoleh untuk kemudian di analisis dengan teori yang ada.

Jenis Data Penelitian

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini dikelompokkan kedalam dua kelompok data, yaitu :

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2008:137) data primer adalah data yang diberikan langsung kepada pengumpul data. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari subjek yang berhubungan langsung dengan penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah semua data yang diperoleh dari subjek penelitian yaitu informasi dari Ajat Sudrajat, SE (Sekertaris Koperasi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung) dan beberapa orang anggota koperasi aktif maupun pasif. Data primer ini data pada saat wawancara.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2008:137) data sekunder adalah data yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data. Data sekunder adalah sumber data yang telah tersedia sebelumnya, dimana subjek tidak berhubungan langsung dengan objek penelitian. Data sekunder diterima dari pihak lain yaitu dari buku-buku, artikel, tulisan-tulisan ilmiah serta situs-situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan. Data sekunder ini terdiri dari data-data tentang teori kepemimpinan, kualitas pelayanan dan partisipasi anggota, data tentang sejarah perusahaan, struktur organisasi serta data-data keanggotaan dan keuangan yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan peneliti.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi langsung yang dilakukan dengan mengamati berbagai kegiatan di Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung.
2. Wawancara sebagai teknik komunikasi langsung dengan Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung. Wawancara ini dilakukan untuk memperoleh data tentang bagaimana kepemimpinan pengurus dan kualitas pelayanan karyawan yang dilakukan oleh koperasi.
3. Studi dokumentasi adalah cara pengumpulan data yang dilakukan secara luas dengan jalan pencatatan terhadap objek penelitian untuk mengetahui keadaan perusahaan. Dokumen yang dimaksud adalah tentang kepemimpinan dan kualitas pelayanan serta partisipasi anggota yang dilakukan selama sepuluh tahun terakhir
4. Studi literatur merupakan usaha pengumpulan informasi yang berhubungan dengan teori-teori yang ada kaitannya dengan masalah variabel yang diteliti yang terdiri dari kepemimpinan pengurus, kualitas pelayanan dan partisipasi anggota.

Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana hubungan suatu variabel dengan variabel yang lainnya. Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang diteliti, yaitu kepemimpinan pengurus (X), kualitas pelayanan karyawan (Z) dan partisipasi anggota (Y) dimana terdapat indikator-indikator yang akan diukur dengan menggunakan skala ordinal. Berikut ini tabel operasionalisasi variabelnya:

Tabel 3
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Sub Variabel	Indikator
Kepemimpinan Pengurus (X)	Kepemimpinan Pengurus, yaitu memobilisasi orang. Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell (2009:100) menyatakan ada tiga pendekatan tradisional dalam mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional.	- Pendekatan Sifat	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat usaha tinggi - Ambisi dan kegigihan - Memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan - Berkomitmen terhadap visi - Menginspirasi kepercayaan - Kesamaan kata-kata dengan tindakan - Menyatukan keluarga besar koperasi - Menimbulkan keyakinan di hati orang lain. - Memiliki pengetahuan koperasi.

		<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan Perilaku - Pendekatan Situasional 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan bimbingan - Keteladanan - Pemantauan perkembangan koperasi - Mengatasi masalah - Mendorong anggota menjalin kerjasama - Memberikan motivasi - Evaluasi terhadap kinerja - Menganalisis situasi yang sedang terjadi - Mampu memutuskan yang akan dilakukan - Signifikansi keputusan terhadap keberhasilan koperasi - Komitmen terhadap keputusan
Kualitas Pelayanan Karyawan (Z)	Kualitas layanan memiliki lima dimensi utama yang disusun sesuai urutan tingkat kepentingan relatifnya adalah Reliabilitas (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), empati (empathy) dan bukti fisik (tangible). Parasuraman, Zeithaml dan Berry dalam Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2011:198)	Sarana Fisik (<i>Tangibles</i>) Keandalan (<i>Reliability</i>) Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>) Keterjaminan (<i>Assurance</i>) Empati (<i>Emphaty</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Kebersihan fasilitas koperasi - Kenyamanan ruang tunggu koperasi - Kelengkapan fasilitas koperasi - Kerapian penampilan karyawan - Memberikan Informasi Koperasi - Menjelaskan prosedur pelayanan koperasi - Menjelaskan teknis pelayanan koperasi - Kecepatan menangani keluhan - Kecepatan menyelesaikan masalah - Ketepatan memberikan pelayanan - Kemudahan menghubungi koperasi - Karyawan memiliki kompetensi yang baik - Keramahan dalam melayani anggota - Mengenali para anggota secara personal - Memberikan pelayanan secara sungguh-sungguh
Partisipasi Anggota (Y)	Menurut Ramudi Arifin (2013:149) adalah keterlibatan anggota di dalam organisasi dan perusahaan koperasi, baik di dalam kedudukannya sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan.	<ul style="list-style-type: none"> - Anggota Sebagai Pemilik - Anggota Sebagai Pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> - Merumuskan tujuan koperasi secara jelas dan teratur - Menetapkan program kerja koperasi sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan - Memodali dan membiayai koperasi agar program-program dapat dilaksanakan - Mengawasi dan mengendalikan jalanya kerja koperasi - Memanfaatkan pelayanan yang diselenggarakan oleh koperasi

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Teknik analisis jalur ini digunakan untuk menguji besarnya sumbangan atau kontribusi langsung dan tidak langsung yang diwujudkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X dan Z terhadap Y.

Tujuan digunakan analisis jalur (*path analysis*) adalah untuk mengetahui pengaruh seperangkat variabel X (*independent variable*) dan variabel Z (*intervening variable*) terhadap variabel Y (*dependent variable*).

Dasar perhitungan koefisien jalur adalah dengan cara meminjam hitungan analisis korelasi dan regresi sebagai dasar perhitungan dimana dalam struktural path analysis dijelaskan bahwa ada hubungan antara X (kepemimpinan pengurus), Z (kualitas pelayanan karyawan) terhadap Y (partisipasi anggota). Perhitungan dalam mencari koefisien jalur menggunakan software dengan program SPSS 17.0 for windows.

Persamaannya :

$$\text{Pengaruh langsung} = Y'$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung} = \alpha\beta$$

$$\text{Pengaruh total (Y)} = Y' + \alpha\beta$$

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi, bertujuan untuk memberikan proporsi atau persentase variasi total dalam variabel tidak bebas (partisipasi anggota), adapun rumus untuk menghitung koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Koefisien determinasi ini berkisar antara 0 sampai dengan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$) semakin tinggi R^2 (mendekati 1) berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat dan jika $R^2 = 0$ menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel bebas tidak dapat menjelaskan variabel terikat.

Pembahasan

Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Pengurus pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Variabel kepemimpinan pengurus terdiri dari 3 indikator yaitu pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional. Tabel 4 merangkum penilaian responden untuk variabel kepemimpinan pengurus, sebagai berikut:

Tabel 4
Kriteria Penilaian Responden mengenai Variabel Kepemimpinan Pengurus

Item	Dimensi/Variabel	Skor responden	Nilai Ideal	Pencapaian (%)	Kriteria Penilaian
1	Pendekatan Sifat	3.325	4.500	73,8	Baik
2	Pendekatan Perilaku	2.710	3.500	77,4	Baik
3	Pendekatan Situasional	1.566	2.000	78,3	Baik
Kepemimpinan Pengurus		7.601	10.000	76,01	Baik

Sumber : Data primer hasil penelitian yang diolah (2015)

Tabel 4 menyajikan informasi pencapaian variabel kepemimpinan pengurus beserta masing-masing dimensinya. Kepemimpinan pengurus Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung mendapat penilaian Baik dengan skor pencapaian 76.01%. Dimensi dengan skor penilaian terbaik adalah pendekatan situasional dengan skor penilaian 78.3%.

Tanggapan Responden mengenai Kualitas Pelayanan Karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Variabel kualitas pelayanan karyawan terdiri dari 5 (lima) dimensi yaitu sarana fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), keterjaminan (*assurance*) dan empati (*empathy*).

Tabel 5 merangkum penilaian responden untuk setiap dimensi dari variabel kualitas pelayanan karyawan, sebagai berikut:

Tabel 5
Kriteria Penilaian Responden mengenai Variabel Kualitas Pelayanan Karyawan

Item	Dimensi/Variabel	Skor responden	Nilai Ideal	Pencapaian (%)	Kriteria Penilaian
------	------------------	----------------	-------------	----------------	--------------------

1	Sarana Fisik	1.572	2.000	78,6	Baik
2	Keandalan	1.249	1.500	83,2	Baik
3	Daya Tanggap	1.507	2.000	75,3	Baik
4	Keterjaminan	607	1.000	67,0	Cukup Baik
5	Empati	802	1.000	80,2	Baik
	Kualitas Layanan Karyawan	5.737	7.500	76,49	Baik

Sumber : Data primer hasil penelitian yang diolah (2015)

Tabel 5 menyajikan informasi pencapaian variabel kualitas pelayanan karyawan beserta masing-masing dimensinya. Secara umum kualitas layanan karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung mendapat penilaian baik dengan skor pencapaian 76,49%. Dimensi dengan skor penilaian terbaik adalah keandalan (*reliability*) dengan skor penilaian 83,2%,

Tanggapan Responden mengenai Partisipasi Anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Variabel partisipasi anggota terdiri dari 2 (dua) dimensi yaitu anggota sebagai pemilik dan anggota sebagai pelanggan. Tabel 6 merangkum penilaian responden untuk variabel partisipasi anggota, sebagai berikut:

Tabel 6
Kriteria Penilaian Responden Variabel Partisipasi Anggota

Item	Dimensi/Variabel	Skor responden	Nilai Ideal	Pencapaian (%)	Kriteria Penilaian
1	Anggota sebagai Pemilik	1.548	2.000	72,75	Baik
2	Anggota sebagai Pelanggan	377	500	75,4	Baik
	Partisipasi Anggota	1.925	2.500	77,0	Baik

Sumber : Data primer hasil penelitian yang diolah (2015)

Tabel 6 menyajikan informasi pencapaian variabel partisipasi anggota beserta masing-masing dimensinya. Secara umum partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung mendapat penilaian Baik dengan skor pencapaian 77,0%.

Pengaruh Kepemimpinan Pengurus terhadap Partisipasi Anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Selanjutnya tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung. Pengolahan data antara variabel kepemimpinan pengurus (X) dan partisipasi anggota (Y) menggunakan bantuan software SPSS statistics versi 17.0.

Tabel 7
Hasil Perhitungan Korelasi Kepemimpinan Pengurus terhadap Partisipasi Anggota
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.887 ^a	.786	.784	1.276

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan_pengurus

Sumber : Data yang diolah dengan bantuan SPSS statistics versi 17.0 (2015)

Dari hasil pengolahan data tersebut diperoleh koefisien korelasi antara kepemimpinan pengurus (X) dan partisipasi anggota (Y) atau yang biasa dinotasikan sebagai r_{XZ} sebesar 0.887. Mengacu pada tabel 3.6 tentang interpretasi nilai korelasi, maka nilai r_{XZ} sebesar 0.887 bermakna tingkat hubungan yang sangat kuat. Nilai r yang positif menandakan hubungan searah antara kedua variabel, jika satu variabel naik maka akan berakibat pada naiknya variabel lainnya dan sebaliknya. Dengan kata lain kepemimpinan pengurus memiliki hubungan yang sangat kuat dan searah dengan partisipasi anggota, semakin baik kepemimpinan pengurus maka partisipasi anggota juga akan semakin baik dan sebaliknya, semakin jelek kepemimpinan pengurus maka partisipasi anggota juga akan semakin jelek.

Kontribusi atau pengaruh kepemimpinan pengurus (X) terhadap partisipasi anggota (Y) adalah sebesar koefisien determinasi (KD) $= r^2 \times 100\% = 0.887^2 \times 100\% = 78.6\%$. Maknanya adalah partisipasi anggota

dipengaruhi oleh kepemimpinan pengurus sebesar 78,6%, sedangkan sisanya sebesar 21,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini, variabel lain yang dimaksud meliputi variabel-variabel yang sudah teridentifikasi oleh teori maupun yang belum diidentifikasi oleh teori tetapi berpengaruh juga terhadap partisipasi anggota.

Pengaruh Kepemimpinan Pengurus terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Selanjutnya tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pengurus terhadap kualitas pelayanan karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung. Pengolahan data antara kepemimpinan pengurus (X) dan kualitas pelayanan karyawan (Z) menggunakan bantuan software SPSS *statistics* versi 17.0.

Tabel 8
Hasil Hitung Korelasi Kepemimpinan Pengurus terhadap Kualitas Layanan Karyawan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 ^a	.717	.714	3.411

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan_pengurus

Sumber : Data yang diolah dengan bantuan SPSS statistics versi 17.0 (2015)

Dari hasil pengolahan data tersebut diperoleh koefisien korelasi antara kepemimpinan pengurus (X) dan kualitas pelayanan karyawan (Z) atau yang biasa dinotasikan sebagai r_{XY} sebesar 0.847. Mengacu pada tabel 3.6 tentang interpretasi nilai korelasi, maka nilai r_{XY} sebesar 0.847 ini bermakna tingkat hubungan yang sangat kuat. Nilai r yang positif menandakan hubungan searah antara kedua variabel, jika satu variabel naik maka akan berakibat pada naiknya variabel lainnya dan sebaliknya. Dengan kata lain kepemimpinan pengurus memiliki hubungan yang kuat dan searah dengan kualitas layanan karyawan, semakin baik kepemimpinan pengurus maka kualitas layanan karyawan juga akan semakin baik dan sebaliknya, semakin jelek kepemimpinan pengurus maka kualitas layanan karyawan juga akan semakin jelek.

Kontribusi atau pengaruh kepemimpinan pengurus (X) terhadap kualitas pelayanan karyawan (Z) adalah sebesar koefisien determinasi (KD) = $r^2 \times 100\% = 0.847^2 \times 100\% = 71.7\%$. Maknanya adalah kualitas pelayanan karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan pengurus sebesar 71,7%, sedangkan sisanya sebesar 28,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini, variabel lain yang dimaksud meliputi variabel-variabel yang sudah teridentifikasi oleh teori maupun yang belum diidentifikasi oleh teori tetapi berpengaruh juga terhadap kualitas pelayanan karyawan.

Pengaruh Kualitas Pelayanan Karyawan terhadap Partisipasi Anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Selanjutnya tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh parsial variabel kualitas layanan karyawan terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung. Pengolahan data antara variabel kualitas pelayanan karyawan (Z) dan partisipasi anggota (Y) menggunakan bantuan software SPSS *statistics* versi 17.0.

Tabel 9
Hasil Hitung Korelasi Kualitas Layanan Karyawan terhadap Partisipasi Anggota
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 ^a	.614	.610	1.716

a. Predictors: (Constant), kualitas_pelayanan_karyawan

Sumber : Data yang diolah dengan bantuan SPSS statistics versi 17.0 (2015)

Dari hasil pengolahan data tersebut diperoleh koefisien korelasi antara kualitas layanan karyawan (Z) dan partisipasi anggota (Y) atau yang biasa dinotasikan sebagai r_{YZ} sebesar 0.784. Mengacu pada tabel 3.6 tentang interpretasi nilai korelasi, maka nilai r_{YZ} sebesar 0.784 ini bermakna tingkat hubungan yang kuat diantara variabel kualitas layanan karyawan (Z) dan variabel partisipasi anggota (Y). Nilai r yang positif menandakan hubungan searah antara kedua variabel, jika satu variabel naik maka akan berakibat pada naiknya variabel lainnya dan sebaliknya. Dengan kata lain kualitas pelayanan karyawan memiliki hubungan yang sangat kuat dan searah dengan partisipasi anggota, semakin baik kualitas pelayanan karyawan maka partisipasi anggota juga akan semakin baik dan sebaliknya, semakin jelek kualitas pelayanan karyawan maka partisipasi anggota juga akan semakin jelek.

Kontribusi atau pengaruh kualitas pelayanan karyawan (Z) terhadap partisipasi anggota (Y) adalah sebesar koefisien determinasi (KD) = $r^2 \times 100\% = 0.784^2 \times 100\% = 61.4\%$. Maknanya adalah partisipasi anggota

dipengaruhi oleh kualitas pelayanan karyawan sebesar 61,4%, sedangkan sisanya sebesar 38.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini, variabel lain yang dimaksud meliputi variabel-variabel yang sudah teridentifikasi oleh teori maupun yang belum diidentifikasi oleh teori tetapi berpengaruh juga terhadap kualitas pelayanan karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Pengurus melalui Kualitas Layanan Karyawan terhadap Partisipasi Anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Selanjutnya tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan pengurus (X) melalui kualitas pelayanan karyawan (Z) terhadap partisipasi anggota (Y) pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata (Koprusmat) Cicendo-Bandung. Hasil Nilai kepemimpinan pengurus melalui kualitas pelayanan karyawan terhadap partisipasi anggota, sebagai berikut:

Tabel 10
Interpretasi untuk Mencari Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung antara Variabel Penelitian

Variabel	Pengaruh	
	Langsung	Tidak Langsung (Z)
X terhadap Y	0.887	0.699
X terhadap Z	0.847	
Z terhadap Y	0.784	

Sumber : Data yang diolah (2015)

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa kontribusi atau pengaruh kepemimpinan pengurus (X) melalui kualitas layanan karyawan terhadap partisipasi anggota (Y) adalah sebesar 0,699 dengan makna kuat dengan koefisien determinasi (KD) = $r^2 \times 100\% = 0.699^2 \times 100\% = 49\%$. Maknanya adalah partisipasi anggota dipengaruhi oleh kepemimpinan pengurus melalui kualitas layanan karyawan atau secara tidak langsung sebesar 49%, sedangkan sisanya sebesar 51% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini, variabel lain yang dimaksud meliputi variabel-variabel yang sudah teridentifikasi oleh teori maupun yang belum diidentifikasi oleh teori tetapi berpengaruh juga terhadap kualitas layanan karyawan. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian ini tidak bersifat populatif dan general dan hanya bersifat sampel atau responden yang sudah diujikan dalam penelitian ini.

Upaya Manajerial untuk Meningkatkan Partisipasi Anggota dengan Meningkatkan Kepemimpinan Pengurus dan Kualitas Pelayanan Karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung

Upaya manajerial untuk meningkatkan partisipasi anggota dengan meningkatkan kepemimpinan pengurus dan kualitas pelayanan karyawan menjadi penting untuk dibahas karena merupakan salah satu hasil kongkrit dari penelitian ini. Berikut adalah uraiannya satu persatu :

- 1) Indikator memiliki pengetahuan koperasi, merupakan indikator dengan nilai skor pencapaian terendah dalam kepemimpinan pengurus. Peneliti menilai hal tersebut wajar dikarenakan profesi perangkat pengurus koperasi bukan dari bidang keilmuan koperasi namun dari non koperasi, seperti ketua pengurus sebagai dokter, bendahara dari apoteker. Peneliti merekomendasikan agar pengurus minimal mengikuti pelatihan koperasi atau berkonsultasi kepada para pakar koperasi atau lembaga koperasi lainnya mengenai perkoperasian. Serta merekrut pegawai yang paham dibidang perkoperasian yang akan dijadikan sebagai manajer koperasi.
- 2) Indikator kepemimpinan pengurus yang kedua dengan skor pencapaian terkecil adalah berkomitmen terhadap misi. Peneliti menilai hal tersebut dikarenakan sering berbenturan antara misi koperasi dengan misi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung. Misalnya misi koperasi ingin mendirikan mini market di ruangan dekat pintu utama masuk ke Rumah Sakit Mata Cicendo karena tempat tersebut dinilai strategis untuk mendirikan mini market, namun pihak rumah sakit masih mempertimbangan dengan keindahan rumah sakit atau dengan akses orang yang masuk rumah sakit apakah terganggu atau tidak. Peneliti merekomendasikan agar pengurus bisa meyakinkan kepada pihak rumah sakit bahwa untuk pengelolaan mini market akan dikelola secara modern sehingga kekhawatiran pihak rumah sakit tidak akan terjadi.
- 3) Indikator keramahan dalam melayani anggota mendapatkan skor penilaian terendah, angka ini menunjukkan bahwa responden menilai karyawan Koperasi Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung terhadap anggota sangat perlu ditingkatkan agar lebih baik dan lebih ramah lagi. Peneliti berpendapat disebabkan oleh kekurangan karyawan karena koperasi baru berdiri lagi sehingga karyawan saat ini dalam melayani anggota mempunyai beban yang berat tidak seimbang dengan keinginan anggota yang menginginkan pelayanan yang cepat. Peneliti merekomendasikan agar merekrut karyawan baru sehingga beban kerja dapat terbagi yang berdampak pada perbaikan pelayanan koperasi terhadap anggota.
- 4) Indikator kecepatan menyelesaikan masalah mendapat nilai baik dari responden akan tetapi masuk dalam tiga indikator kualitas pelayanan karyawan dengan skor nilai terendah. Indikator ini menunjukkan bahwa responden menilai keluhan atau komplain yang mereka ajukan kepada koperasi mendapat respon yang kurang cepat. Peneliti sudah mengusulkan agar koperasi memiliki karyawan khusus yang menangani

komplain atau keluhan dari anggota, setiap komplain dicatat dalam buku komplain yang berisi identitas anggota, jenis komplain dan tanggal komplain tersebut diterima. Karyawan tersebut kemudian meneruskan komplain ke unit terkait dan memantau progres penyelesaian komplain tersebut, jika komplain sudah terselesaikan karyawan ini mencatat tanggal selesai komplain kemudian menginformasikan hasil penanganan komplain tersebut langsung kepada anggota secepatnya. Dengan demikian penanganan komplain anggota akan tertangani dengan baik dan penyelesaiannya juga tidak berlarut-larut.

- 5) Indikator kelengkapan fasilitas koperasi yang masuk sebagai salah satu dari tiga indikator kualitas layanan karyawan dengan nilai terendah. Indikator ini menunjukkan bahwa responden menilai salah satu yang menjadi penyebab keluhan atau komplain yang mereka ajukan terkait pelayanan koperasi salah satunya dikarenakan oleh kelengkapan fasilitas koperasi. Misalnya koperasi baru mempunyai satu unit komputer sehingga ketika karyawan mau nginput data koperasi harus menunggu dulu karyawan lain. Peneliti merekomendasikan koperasi harus menambah fasilitas-fasilitas koperasi sesuai dengan kebutuhan yang bisa menunjang pelayanan koperasi menjadi lebih baik lagi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian pada bab sebelumnya, serta untuk menjawab apa yang menjadi maksud dan tujuan penelitian ini, maka peneliti menyimpulkan hal-hal penting sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan pengurus berpengaruh signifikan terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, pengaruhnya sebesar 78,6% dengan korelasi sangat kuat.
- 2) Kualitas pelayanan karyawan berpengaruh signifikan terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, pengaruhnya sebesar 61,4% dengan korelasi kuat.
- 3) Kepemimpinan pengurus juga berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan karyawan pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, pengaruhnya sebesar 71,7% dengan korelasi kuat.
- 4) Kepemimpinan pengurus melalui kualitas pelayanan karyawan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, pengaruhnya sebesar 49% dengan korelasi kategori kuat.
- 5) Upaya-upaya manajerial untuk meningkatkan partisipasi anggota dengan meningkatkan kepemimpinan pengurus dan kualitas pelayanan karyawan meliputi:
 - a) Pengurus koperasi mengikuti pelatihan perkoperasian, berkonsultasi dengan pihak-pihak yang terkait dengan bidang koperasi serta merekrut pegawai/manajer yang profesional di bidang koperasi.
 - b) Pengurus dapat meyakinkan pihak rumah sakit mengenai program-program atau misi koperasi yang akan dijalankan kedepannya sehingga dapat beriringan dengan misi rumah sakit.
 - c) Pemupukan modal dari dalam anggota sendiri melalui simpanan sukarela.
 - d) Merekrut karyawan baru sehingga beban kerja dapat terbagi yang berdampak pada perbaikan pelayanan koperasi terhadap anggota.
 - e) Penunjukan karyawan khusus yang menangani komplain untuk mencatat, mendistribusikan komplain ke unit terkait, memantau penyelesaian komplain serta menginformasikan kembali kepada anggota jika sudah ada solusi atas permasalahan tersebut.
 - f) Seluruh karyawan agar selalu menjaga kerapian dan kebersihan penampilannya agar pelayanan kepada anggota tetap prima.
 - g) Seluruh karyawan koperasi dalam melayani konsumen agar lebih hangat dan lebih bersahabat lagi misalnya dengan mengingat dan memanggil nama anggota dengan sapaan yang santun.

Saran

- 1) Semoga penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak pengurus/manajemen Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung untuk lebih meningkatkan kepemimpinan pengurus, kualitas pelayanan karyawan dan partisipasi anggota Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo-Bandung, yaitu dengan cara menindaklanjuti upaya-upaya manajerial yang telah diusulkan pada bagian pembahasan sebelumnya.
- 2) Untuk penelitian selanjutnya, agar dapat menambahkan atau meneliti variabel lain yang berpengaruh terhadap partisipasi anggota selain variabel kepemimpinan pengurus dan kualitas pelayanan karyawan. Serta memperluas cakupan objek yang diteliti, misalnya koperasi-koperasi pegawai di Provinsi Jawa Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang K. Ardiwidjadja. 2008. *Kiat Meningkatkan Loyalitas-Partisipasi Anggota Koperasi*. Bandung: Dinas KUKM Propinsi Jawa Barat.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi, Kepemimpinan, Etika dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Fandy Tjiptono, Gregorius Chandra. 2011. *Pemasaran Jasa*. Malang: Bayumedia
- Gaspersz, Vincent. 2001. *Total Quality Manajemen (TQM)*. Jakarta: Gramedia.
- Hendar, Kusnadi. 2005. *Ekonomi Koperasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Jakarta.

- Hendrojogi. 2000. *Koperasi Azas-Azas Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Jajang W. Mahri. 2007. *Pelayanan dan Manfaat Koperasi, serta Pengaruhnya Terhadap Partisipasi Anggota (Tesis)*. Bandung: IKOPIN.
- Maman Ukas. 2004. *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung. Agnini
- Muslim Nasution. 2002. *Kinerja Koperasi Mengukur Keberhasilan Koperasi*. Jakarta.
- Ramudi Arifin. 2010. *Pengusaha Koperasi*. Jakarta: Margaretha Pustaka.
- . 2013. *Koperasi Sebagai Perusahaan*. Bandung: IKOPIN PRESS.
- Sugiyono. 2006, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- . 2008, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Thomas S. Bateman, Scott A. Snell. 2009. *Manajemen kepemimpinan dan Kolaborasi Dunia yang Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tjiptono. 2005. *Service Quality and Satisfacttion*. Yogyakarta: Andi.
- Veithzal Rivai. 2009. *Kepemimpinan Organisasi*. Jakarta: PT. Grafindo.
- Wachyuddin Noor. 2015. *Pengaruh Kompetensi Pengurus dan Kualitas Pelayanan Unit Simpan Pinjam Terhadap Partisipasi Anggota sebagai peminjam (Tesis)*. Bandung: IKOPIN.
- Wanti Ariestantia, Yayat Achdiat. 2011. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Partisipasi Anggota serta Implikasinya Terhadap Keberhasilan Koperasi (Jurnal)*.