



GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MEMPENGARUHI KINERJA KOPERASI

Nur Azizah Zuhriyah

STEBI Lampung

azizahzuhriyah@stebilampung.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 3 Agustus 2023

Received in revised form 11 Agustus 2023

Accepted 27 Oktober 2023

Available online 31 Oktober 2023

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style on cooperative performance. Transformational leadership is measured based on three main dimensions, namely intellectual stimulation, inspirational motivation, and idealized influence, which have been adapted from the Bass and Avolio (2014) model. Data were collected through a survey of cooperative administrators and analyzed using a quantitative method with the Partial Least Square (PLS) approach. The results of the study showed that transformational leadership has a positive and significant influence on cooperative performance of 28.3%, with the main indicators that have an influence being working effectively and efficiently, having a clear vision and mission, and providing encouragement to subordinates. This finding is in line with previous studies which state that transformational leadership can increase organizational productivity and effectiveness. However, the main challenge in cooperatives is the lack of accountability of administrators, especially in the implementation of the Annual Members Meeting (RAT). Therefore, it is necessary to increase the capacity of management leadership and strengthen cooperative governance to be more transparent and professional. With effective leadership, cooperatives can develop more competitively and provide economic benefits to their members and the community.

Keywords: Transformational leadership, performance, cooperatives

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja koperasi. Kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu intellectual stimulation, inspirational motivation, dan idealized influence, yang telah diadaptasi dari model Bass dan Avolio (2014). Data dikumpulkan melalui survei terhadap pengurus koperasi dan dianalisis menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja koperasi sebesar 28,3%, dengan indikator utama yang berpengaruh adalah bekerja efektif dan efisien, memiliki visi dan misi yang jelas, serta memberikan semangat kepada bawahan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi. Namun, tantangan utama dalam koperasi adalah kurangnya akuntabilitas pengurus, terutama dalam pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas kepemimpinan pengurus serta penguatan tata kelola koperasi agar lebih transparan dan profesional. Dengan kepemimpinan yang efektif, koperasi dapat berkembang lebih berdaya saing dan memberikan manfaat ekonomi bagi anggotanya serta masyarakat.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, kinerja, koperasi

1. PENDAHULUAN

Saat ini koperasi di Indonesia dihadapkan pada dua tantangan utama. Pertama, peningkatan kualitas kelembagaan dan manajemen unit koperasi. Kedua, unit koperasi juga perlu terus ditingkatkan daya saing dan tidak hanya berperan di tingkat nasional tetapi juga berkelas dunia. Melalui penguatan kedua hal ini akan menambah jumlah unit koperasi yang mampu berkiprah di kawasan ASEAN serta di dalam negeri akan semakin menguatkan modal sosial (*social capital*).

Selain itu, di sejumlah negara Skandinavia jaringan keanggotaan koperasi terbukti mampu meredam munculnya risiko konflik sosial karena semangat kebersamaan, kekeluargaan serta keadilan yang mengikat individu maupun anggota badan usaha.

Koperasi di Indonesia memainkan peranan yang sangat strategis dalam menggerakkan denyut nadi perekonomian masyarakat serta pembangunan nasional. Peran dan fungsi koperasi tidak hanya sebatas aktivitas ekonomi saja tetapi juga sebagai manifestasi semangat kolektif, kebersamaan dan prinsip keadilan yang berakar pada masyarakat Indonesia yaitu gotong royong.

Model bisnis koperasi merupakan manifestasi dari konstitusi dasar yaitu UUD 1945 ayat 1 menyatakan bahwa Perekonomian disusun sebagai usaha bersama atas azas kekeluargaan. Menjadi tugas bersama dan segenap elemen bangsa untuk terus memajukan sektor perkoperasian di Indonesia. Sebagai unit usaha, koperasi memerlukan dukungan agar mampu lebih berdaya saing dan dikelola secara modern berdasarkan prinsip kebersamaan dan kekeluargaan sehingga koperasi akan mampu berperan penting seperti halnya bentuk usaha lain seperti BUMN maupun Perseroan.

Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang-perorangan atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan (Undang-Undang RI No. 25 Tahun 1992).

Di Indonesia, koperasi yang pertama kali berdiri bergerak di bidang perkreditan, karena menyesuaikan dengan kondisi masyarakat yang terjerat oleh lintah darat [2]. Namun demikian, seiring berjalannya waktu, dengan permasalahan masyarakat yang beragam, maka koperasi juga memiliki jenis usaha lain. Siregar *et al.*, (2020) mengemukakan bahwa sedikitnya terdapat 25 bentuk koperasi, yaitu : kerajinan industri, wisata, simpan pinjam, pasar, serba usaha, karyawan, jasa, wanita, perikanan, ternak, pertanian, angkutan, pondok pesantren, KUD, KOPTI, KPRI, ABRI, BMT, pensiun, mahasiswa, pemuda, PKL, dan nelayan. Dari 25 bentuk tersebut, dapat dikelompokkan menjadi empat jenis, yaitu koperasi konsumsi, koperasi produksi, koperasi simpan pinjam, dan koperasi serba usaha [4]. Koperasi konsumsi didirikan sebagai penyedia kebutuhan sehari-hari anggota dan masyarakat. Pada umumnya, ketika belanja, anggota akan mendapatkan insentif yang tidak diperoleh non-anggota. Koperasi produksi berfungsi untuk membantu kegiatan proses produksi yang dilakukan oleh para anggota. Sementara itu, koperasi simpan pinjam merupakan penyedia pinjaman sekaligus institusi tempat menyimpan uang. Di sisi lain, koperasi serba usaha menjalankan lebih dari satu usaha, misalnya produksi dan konsumsi atau simpan pinjam dan konsumsi.

Menurut Zuhartati, (2010) selain menyediakan suatu usaha untuk pemenuhan konsumsi, memfasilitasi kegiatan produksi, penyediaan sarana menabung dan meminjam, masyarakat juga membutuhkan suatu

lembaga yang membantu produsen dalam memasarkan produknya kepada konsumen. Atas dasar hal tersebut, kemudian didirikan koperasi pemasaran. Koperasi ini bertujuan agar produk yang dihasilkan anggota dapat menjangkau pasar yang lebih luas apabila dibandingkan dengan anggota itu memasarkan sendiri. Sejak pertama kali diinisiasi pada tahun 1895, koperasi di Indonesia telah melalui berbagai tantangan dan mencatatkan prestasi. Tantangan tersebut antara lain dinamika perkembangan perekonomian, transisi orde pemerintahan, peraturan perundang-undangan, dan persaingan usaha. Sedangkan prestasi yang berhasil diraih salah satunya adalah ikut berkontribusi dalam swasembada beras. Siregar, (2020) mengungkapkan bahwa cita-cita koperasi adalah menentang individualisme dan kapitalisme secara fundamental. Paham koperasi di Indonesia ingin menciptakan masyarakat yang kolektif dan berakar pada adat-istiadat. Namun demikian, koperasi telah kehilangan konsep pengembangan strategi dalam merespon persaingan dan pasar yang berkembang dengan cepat. Koperasi disebut telah mati suri (terpendam), dan oleh karena itu harus diberdayakan melalui usaha nyata dari masyarakat perkoperasian dan penyelenggara negara (Siregar, 2020). Koperasi bukan saja hanya memiliki Tujuan yang berorientasi untuk mencari keuntungan (non-profit oriented) melainkan berorientasi pada manfaat (benefit oriented), Karena pada dasarnya koperasi bertujuan untuk mensejahterakan para anggotanya. Sekalipun koperasi tidak mengutamakan keuntungannya saja, akan tetapi koperasi juga harus memperoleh penghasilan/pendapatan yang berguna untuk menstabilkan kelangsungan kegiatan operasionalnya, Sehingga disetiap akhir periode dapat menghasilkan sisa hasil usaha SHU. Pertumbuhan ekonomi Indonesia ke depan akan melambat namun pasti dipengaruhi oleh keberadaan koperasi yang masih kalah bersaing dengan perusahaan konglomerasi yang tumbuh pesat. Hal ini karena modal manusia, uang dan pengetahuan merupakan landasan untuk mengelola koperasi yang harus dilandasi dengan niat yang mulia, karena koperasi merupakan urat nadi perekonomian Indonesia. [7].

Setiap organisasi tentunya memerlukan kinerja yang baik yang dapat menguntungkan organisasi itu sendiri, baik secara individu maupun secara kelompok. Supaya tujuan bersama cepat tercapai sesuai dengan rencana yang sudah ada.[8]. Kinerja organisasi selalu menggambarkan seberapa jauh suatu kelompok telah melaksanakan suatu kegiatan sehingga mencapai tujuannya. Jika semua karyawan melakukan input kinerja yang baik, maka hasil yang diperolehnya juga akan sukses.[9]. Menurut Nufus et al., (2020) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah struktur organisasi yang kondusif dan satu sama lain saling bekerja sama. Semua unsur paham tentang visi dan misi organisasi Setiap karyawan memiliki niat untuk bekerja secara optimal dan menunjukkan kerja yang berkualitas. [11]. Sistem informasi terkait dengan data base perusahaan dikelola untuk meningkatkan kinerja organisasi. [12]. Selain itu, sarana dan prasarana yang terkait dengan penggunaan teknologi informasi mendukung dan memadai pada setiap aktivitas organisasi. [13]

Masih banyak faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja organisasi, seperti yang dikemukakan Zhang et al., (2023) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja organisasi diantaranya : factor pemanfaatan teknologi yang meliputi peralatan kerja yang memadai yang digunakan untuk menghasilkan produk yang inovatif. Semakin produk berkualitas, maka semakin tinggi kinerja organisasi. Selain itu, factor lain seperti kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan harus menjadi kegiatan sehari-hari. Selanjutnya budaya kerja yang menuntut perilaku organisasi yang sehat dan pola kerja yang terencana merupakan hal yang penting dalam organisasi[15]. Faktor yang utama dalam meningkatkan kinerja organisasi adalah kepemimpinan sebagai upaya untuk mengarahkan, mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan SOP dan tujuan organisasi. [16]

Menurut Kyazze et al., (2020) mengemukakan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, Secara eksternal, yang terdiri dari keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal. Selanjutnya, faktor tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu system ekonomi yang lebih besar [18]. Begitu juga faktor sosial yang berorientasi pada nilai yang berkembang di masyarakat terkait dengan lapangan pekerjaan yang sukar dicari. Selain factor eksternal, juga factor internal seperti tujuan organisasi yang belum jelas [19].

Studi yang mengkaitkan antara gaya kepemimpinan, transformasional dengan kinerja sudah banyak dilakukan, namun hasilnya cukup beragam, ada yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, diantaranya :(Aydogmus *et al.*, 2018; Kundu *et al.*, 2019; Mikkelsen & Olsen, 2019;Azizah *et al.*, 2020; Namun ada juga yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja(Ushe Makambe, 2020;Khajeh, (2018). Dalam organisasi koperasi, kepemimpinan itu sangat penting. Sebab, kepemimpinan sangat mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi saat ini dan masa depan.

Khajeh, (2018) menunjukkan bahwa fenomena kepemimpinan sangat mendasar dalam memberikan arahan dan kepuasan psikologis kepada karyawan untuk mendapatkan yang terbaik dari mereka. Oleh karena itu, secara umum dipercaya bahwa kesuksesan karyawan berasal dari tindakan seorang pemimpin yang efektif yang mampu merangsang untuk peningkatan kinerja [26]. Berbagai penulis menyinggung gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu gaya otokratis, transaksional, transformasional, partisipatif, visioner yang selalu berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hameed *et al.*,2019). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang menargetkan mobilisasi sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja organisasi [28]. Namun ada yang menyatakan kepemimpinan tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. (Khajeh, 2018). Peneliti yang menyatakan bahwa self efikasi telah memoderasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diantaranya Bayraktar & Jiménez, (2020). Studi sebelumnya menemukan self-efficacy sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan(Afsar & Masood, 2018;Hannah *et al.*, 2016). Namun, menurut hemat peneliti efikasi diri jarang digunakan sebagai variable moderasi dan dapat dikatakan sebagai keterbaruan dalam penelitian ini. Efikasi diri adalah keyakinan diri dari para karyawan bahwa dirinya akan mampu menghadapi pekerjaan walaupun banyak mengalami kesulitan, namun mereka belajar dengan tekun untuk mensiasati dalam pencapaian target yang telah ditentukan oleh perusahaan khususnya koperasi yang masih aktif dalam mengelola laporan keuangannya. Dalam pengelolaan keuangan diperlukan efikasi diri dari seorang karyawan sebagai pengurus koperasi.

Dalam mencapai tujuan yang diinginkan hal yang terpenting dimiliki seseorang adalah keyakinan diri atau self-efficacy yang saling mempengaruhi niat dan tindakan seseorang. Keberhasilan dan pelaksanaan pekerjaan dapat ditentukan dengan adanya self-efficacy. Munculnya kepercayaan diri pada seseorang berasal dari pengalaman-pengalaman yang pernah di alami. Menurut Srianggareni, (2020) efikasi diri merupakan kepercayaan individu terhadap kemampuan dirinya dalam memulai suatu usaha, mengelola usaha, dan yakin akan berhasil dalam berwirausaha. Keyakinan seseorang memberikan dampak positif terhadap pengambilan keputusan, dan mampu menghadapi tantangan dengan strategi yang penuh pertimbangan.

Karakter percaya dengan kemampuan diri serta memiliki kematangan mental untuk memulai usaha diperlukan pada seorang untuk dapat mencapai kesuksesan dalam bekerja. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian [33] bahwa efikasi diri merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Bagheri *et al.*, (2013) yang menyatakan jika memiliki efikasi diri yang tinggi, maka akan semakin tinggi pula kinerja organisasi dan sebaliknya jika efikasi diri rendah maka akan mengurangi kinerja organisasi. Efikasi dirisangat penting bagi setiap orang dalam melaksanakan tugas dengan situasi yang berbeda dari sistem kinerja manual menjadi sistem kinerja berbasis komputer.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma positivisme yaitu pendekatan kuantitatif, dimana pada pelaksanaannya menggunakan data yang diperoleh dari responden melalui instrument penelitian atau kuisioner. Dalam instrument penelitian itu digunakan skala likert mulai dari Sangat tidak setuju sampai Sangat setuju. Sebanyak empat variabel digunakan dalam penelitian ini yaitu Gaya kepemimpinan transformasional dan efikasi diri sebagai variabel independent, sedangkan kinerja sebagai variabel dependen adapun variabel inovasi sebagai variabel moderasi. Alasan menggunakan kuantitatif karena peneliti ingin mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen terkait dengan koperasi di Bali. Selain itu, ingin menganalisis berapa kuat aspek moderasi dari variabel independent terhadap dependen.

Analisis kuantitatif diperlukan untuk mengetahui kausalitas dari suatu fenomena (Sugiono, 2018). Setelah data-data terkumpul, kemudian di entri ke dalam tabulasi data untuk dianalisis dengan Teknik analisis jalur dengan menggunakan software Smart PLS. Alasan path analysis digunakan karena penelitian ini bersifat kausalitas atau hubungan sebab dan akibat. Sebab dan akibat didasarkan dari suatu fenomena tentang kinerja koperasi belum maksimal kemudian dicarikan penyebabnya dari beberapa literatur hasilnya menyatakan bahwa kinerja yang belum baik disebabkan oleh variabel gaya kepemimpinan yang belum baik juga kemudian inovasi digital untuk mengembangkan kinerja dinilai belum baik juga[35]

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah sejumlah koperasi yang ada di Bali, dimana menurut BPS (2020) jumlah koperasi di Bali cukup banyak, 4.193 koperasi, Alasan penelitian ini dengan mengambil subjek penelitian di Bali karena dalam kenyataannya banyak koperasi yang tidak beroperasi dengan baik sehingga perlu diadakan penelitian.

Table 1. indikator variable

Variabel	Dimensi	Indikator	Keterangan
Kepemimpinan Transformational (Bass and Avolio,2014)	Intelektual stimulation	Memberikan solusi tepat terhadap permasalahan organisasi.	6 Indikator
		Bekerja efektif dan efisien	
	Inspiration motivation	Memiliki visi misi yang jelas	
		Memberikan semangat pada bawahan	
	Idealized influence	Mengarahkan untuk saling membantu	
		Menjadi teladan bagi bawahan	
Kinerja koperasi. Robbin (2006)	Kuantitas	Bekerja sesuai target	6 indikator
		Bekerja melebihi target	
	Kualitas	Dapat memenuhi harapan pelanggan	
		Bekerja secara tim	
	Ketepatan waktu	Bekerja tepat waktu	
		Menjaga kedisiplinan kerja.	

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono & Lestari, (2021) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono & Lestari, (2021) menyatakan bahwa “Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial”.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1 Hubungan Variabel

gaya kepemimpinan transformasional ternyata berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja koperasi (Y1) sebesar 28,3 persen dengan t statistic 4.662 lebih besar dari standar 1.97 dan p valuenya 0.000 lebih besar dari 0,05. artinya supported, semakin meningkatnya pengaruh seorang pemimpin maka semakin meningkat juga kinerja koperasinya. Kepemimpinan transformasional diukur dengan dimensi intelektual stimulation, inspiration motivation dan idealized influence diadaptasi dari alat ukur milik Bass dan Avolio (2014) kemudian dijabarkan lagi oleh peneliti dengan 6 (enam) indicator : Memberikan solusi tepat terhadap permasalahan organisasi, bekerja efektif dan efisien, memiliki visi dan misi yang jelas, memberikan semangat pada bawahan, mengarahkan untuk saling membantu, dan menjadi teladan bagi bawahan, namun setelah dianalisis ternyata tiga indicator tereliminasi karena tidak signifikan, sehingga pada akhirnya 3 (tiga) indicator yang tersisa seperti : X1.2; X1.3 dan X1.4 mampu meningkatkan kinerja koperasi dengan baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu seperti : (Nguyen *et al.*, 2017; Saeidi *et al.*, 2021)[39][40] yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang memiliki transformasi atas pemikirannya dengan bawahan yang menyebabkan bawahan memiliki inspirasi dalam mewujudkannya. Cavazotte dan Hickman (2012) menyatakan bahwa hal tersebut memberikan efek pada bawahan atau pengikut untuk melampaui kepentingan pribadinya dalam bekerja serta memberi hal yang signifikan serta luar biasa pada para bawahan/pengikutnya. Perkoperasian di Indonesia memiliki homogenitas dalam organisasi di tiap-tiap daerah serta mempunyai perbedaan pada sistem organisasi. Koperasi di tiap-tiap daerah memerlukan transformasi gaya kepemimpinan supaya bisa lebih maju di masa depan. Koperasi diharapkan bisa bersaing serta lebih maju dan dapat disandingkan dengan organisasi keuangan yang lain contohnya bank umum.

Perkembangan koperasi saat ini masih memiliki kekurangan dan permasalahan, Sudah banyak koperasi yang beroperasi di Bali. Namun banyak juga yang tidak aktif disebabkan karena tidak ada pertanggungjawaban pengurus melalui RAT (Bali Post, 2017). Gaya kepemimpinan mempunyai peranan pada organisasi. Tindakan pemimpin dalam mengoperasikan organisasinya untuk terserapnya ekuitas dari anggota koperasi dapat menjadi pengukuran gaya kepemimpinan. Definisi gaya kepemimpinan ialah konsep pola perilaku umumnya stabil yang dilaksanakan oleh pemimpin-pemimpin (Ejere, 2011). Peran pengurus koperasi bisa menjadi tolok ukur kesejahteraan koperasi tersebut. Ketua koperasi mempunyai peranan penting untuk menghasilkan gaya kepemimpinan yang baik untuk koperasinya supaya bisa mengelola sikap bawahan atau pegawainya untuk pencapaian tujuan perusahaan atau koperasinya.

Kepemimpinan berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi, hal tersebut disebabkan karena pemimpin sebagai panutan bagi pegawai. Sesuai dengan Teori X Mcgregor dimana dalam suatu organisasi yang memiliki tipe pegawai yang kurang inisiatif atau kurang termotivasi, dan cenderung lebih suka diberikan arahan secara detail tentang apa yang harus dikerjakan, maka dari itu diperlukan gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mengontrol kemampuan dan potensi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Besar kecilnya peran pemimpin berpengaruh terhadap kinerja dari organisasi tersebut. Khan, et al., (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih fleksibel meningkatkan kreativitas pegawai dan otonomi oleh karena itu kinerja pegawai meningkat. Koperasi sangat erat kaitannya dengan perkembangan anggotanya. Gaya kepemimpinan dari ketua koperasi diharapkan mampu meningkatkan partisipasi dari masing-masing anggota koperasi untuk meningkatkan kinerja koperasi itu sendiri. Peningkatan kinerja koperasi tersebut akan dapat memperoleh kepercayaan dari masyarakat sekitar koperasi sehingga nantinya akan lebih mensejahterakan anggota-anggotanya dan masyarakat itu sendiri.

Gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien sangat diperlukan dalam sebuah organisasi untuk mengarahkan para karyawan organisasi dan mengendalikan berbagai masalah karyawan dengan tepat sehingga dapat membantu karyawan dalam menghasilkan kinerja yang baik. Manajer yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menuju ke arah yang lebih baik sangat diperlukan. Gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki kecenderungan memberikan inspirasi, motivasi dan merangsang karyawan untuk setiap kesempatan dalam bekerja transformasional sebagai proses pencapaian tujuan kolektif melalui pemilihan motif yang sama antara pemimpin dan pengikut sebagai dasar untuk mencapai perubahan yang diharapkan.” Dengan indikator yang dikemukakan oleh

burn yaitu pengaruh yang diidealkan, motivasi yang mendatangkan inspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya berdampak pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada keberlanjutan koperasi dalam jangka panjang. Pemimpin yang memiliki visi jelas, mampu memberikan inspirasi, serta mendorong kerja sama tim, akan membantu koperasi berkembang lebih baik, meningkatkan partisipasi anggota, dan memperoleh kepercayaan dari masyarakat. Temuan ini sejalan dengan teori Burns (1978) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berfokus pada pencapaian tujuan kolektif melalui penyamaan motivasi antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai perubahan yang diharapkan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja koperasi, dengan kontribusi sebesar 28,3%. Artinya, semakin efektif pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta stimulasi intelektual, maka semakin baik pula kinerja koperasi. Dimensi kepemimpinan transformasional yang paling berpengaruh dalam penelitian ini adalah bekerja efektif dan efisien, memiliki visi dan misi yang jelas, serta memberikan semangat kepada bawahan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan produktivitas dan partisipasi anggota koperasi

Namun, tantangan utama dalam pengelolaan koperasi di Indonesia adalah kurangnya akuntabilitas pengurus yang tercermin dari rendahnya pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan menurunnya partisipasi anggota serta menurunkan daya saing koperasi dibandingkan lembaga keuangan lainnya, seperti perbankan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional sangat diperlukan untuk mengelola koperasi dengan lebih profesional dan berkelanjutan.

Diperlukan penguatan kapasitas kepemimpinan pengurus koperasi melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan kepemimpinan transformasional. Pemimpin koperasi harus memiliki visi yang jelas, mampu menginspirasi anggota, serta membangun kerja sama yang solid agar koperasi dapat tumbuh dan bersaing di era modern.

Selain itu, penguatan sistem tata kelola koperasi sangat penting untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengurus. Pemerintah perlu memberikan dukungan berupa regulasi yang lebih ketat terkait kewajiban koperasi dalam melaksanakan RAT serta meningkatkan pengawasan terhadap koperasi yang tidak aktif.

Terakhir, partisipasi aktif anggota koperasi harus didorong melalui komunikasi yang lebih terbuka dan sistem insentif yang lebih jelas. Dengan kepemimpinan yang efektif serta manajemen koperasi yang transparan, koperasi dapat berkembang menjadi organisasi yang lebih profesional, berdaya saing, dan memberikan manfaat ekonomi bagi anggotanya serta masyarakat sekitar.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Undang-Undang RI No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Indonesia, "Undang-Undang RI No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Indonesia," no. 25. pp. 1–57, 1992.
- [2] G. Siregar, D. Andriany, and L. Bismala, "Program Inkubasi Bagi Tenant Inwall Di Pusat Kewirausahaan, Inovasi Dan Inkubator Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara," *Nas. Kewirausahaan*, vol. 1, no. 1, pp. 45–51, 2019.
- [3] A. P. Siregar, J. Jamhari, and L. R. Waluyati, "Data Updates in the Efficiency Measurement of Cooperatives in Indonesia," *Agrisociconomics J. Sos. Ekon. Pertan.*, vol. 4, no. 2, pp. 206–216, 2020, doi: 10.14710/agrisociconomics.v4i2.7465.
- [4] M. I. Susanti, "Peran Koperasi Serba Usaha (Ksu)''Mitra Maju''Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggota Di Kampung Sumber Sari Kabupaten Kutai Barat," *Ejournal Ilmu*

- Pemerintah.*, vol. 3, no. 2, pp. 558–570, 2015.
- [5] Sri Zulhartati, “PERANAN KOPERASI DALAM PEREKONOMIAN INDONESIA,” *J. GURU MEMBANGUN*, vol. 25, no. 3, 2010, doi: <http://dx.doi.org/10.26418/gm.v25i3.233>.
- [6] A. P. Siregar, “KINERJA KOPERASI DI INDONESIA,” *Vigor J. Ilmu Pertan. Trop. Dan Subtrop.*, vol. 5, no. 1, pp. 31–38, 2020, doi: [10.31002/vigor.v5i1.2416](https://doi.org/10.31002/vigor.v5i1.2416).
- [7] M. Halilintar, “Cooperatives and economic growth in Indonesia,” *Eur. Res. Stud. J.*, vol. 21, no. 2, pp. 611–622, 2018, doi: [10.35808/ersj/1027](https://doi.org/10.35808/ersj/1027).
- [8] S. R. Mulyani, V. N. Sari, and M. W. Sari, “Model of employee motivation and cooperative performance,” *Utop. y Prax. Latinoam.*, vol. 25, no. Extra1, pp. 232–242, 2020, doi: [10.5281/zenodo.3774631](https://doi.org/10.5281/zenodo.3774631).
- [9] F. Jamaluddin *et al.*, “Cooperative Governance and Cooperative Performance: A Systematic Literature Review,” *SAGE Open*, vol. 13, no. 3, pp. 1–21, 2023, doi: [10.1177/21582440231192944](https://doi.org/10.1177/21582440231192944).
- [10] K. Nufus, H. Supratikta, A. Muchtar, and D. Sunarsi, “Analysis of financial performance: Case study of Pt. X employee cooperative,” *Utop. y Prax. Latinoam.*, vol. 25, no. Extra10, pp. 429–444, 2020, doi: [10.5281/zenodo.4155737](https://doi.org/10.5281/zenodo.4155737).
- [11] R. Gorsane, O. Mahjoub, R. de Kock, R. Dubb, S. Singh, and A. Pretorius, “Towards a Standardised Performance Evaluation Protocol for Cooperative MARL,” *Adv. Neural Inf. Process. Syst.*, vol. 35, no. NeurIPS, pp. 1–12, 2022.
- [12] A. Khairunnisak, R. Shakir Azahari, P. Buba Musa, and G. Faizatul Hasliyanti, “The Link between Human Capital and Cooperatives Performance,” *J. Entrep. Educ.*, vol. 23, no. 1, pp. 1–12, 2020.
- [13] S. Golovina, M. Antonova, and E. Abilova, “Assessment of Agricultural Cooperatives’ Performance in Russia: The Case of the Kurgan Region,” vol. 392, no. 18, pp. 370–376, 2020, doi: [10.2991/assehr.k.200113.077](https://doi.org/10.2991/assehr.k.200113.077).
- [14] H. Zhang, S. Shi, F. Zhao, X. Ye, and H. Qi, “A Study on the Impact of Team Interdependence on Cooperative Performance in Public–Private Partnership Projects: The Moderating Effect of Government Equity Participation,” *Sustain.*, vol. 15, no. 17, 2023, doi: [10.3390/su151712684](https://doi.org/10.3390/su151712684).
- [15] W. Ma, H. Zheng, Y. Zhu, and J. Qi, “Effects of cooperative membership on financial performance of banana farmers in China: A heterogeneous analysis,” *Ann. Public Coop. Econ.*, vol. 93, no. 1, pp. 5–27, 2022, doi: [10.1111/apce.12326](https://doi.org/10.1111/apce.12326).
- [16] C. Guzmán, F. J. Santos, and M. de la O. Barroso, “Analysing the links between cooperative principles, entrepreneurial orientation and performance,” *Small Bus. Econ.*, vol. 55, no. 4, pp. 1075–1089, 2020, doi: [10.1007/s11187-019-00174-5](https://doi.org/10.1007/s11187-019-00174-5).
- [17] L. M. Kyazze, I. Nsereko, and I. Nkote, “Cooperative practices and non-financial performance of savings and credit cooperative societies,” *Int. J. Ethics Syst.*, vol. 36, no. 3, pp. 411–425, 2020, doi: [10.1108/IJOES-06-2020-0087](https://doi.org/10.1108/IJOES-06-2020-0087).
- [18] G. Pan, J. Ye, Y. Zhang, and M. S. Alouini, “Performance Analysis and Optimization of Cooperative Satellite-Aerial-Terrestrial Systems,” *IEEE Trans. Wirel. Commun.*, vol. 19, no. 10, pp. 6693–6707, 2020, doi: [10.1109/TWC.2020.3004644](https://doi.org/10.1109/TWC.2020.3004644).
- [19] K. T. Sebhatu, T. W. Gezahegn, T. Berhanu, M. Maertens, S. Van Passel, and M. D’Haese, “Exploring variability across cooperatives: Economic performance of agricultural cooperatives in northern Ethiopia,” *Int. Food Agribus. Manag. Rev.*, vol. 24, no. 3, pp. 397–419, 2021, doi: [10.22434/IFAMR2019.0215](https://doi.org/10.22434/IFAMR2019.0215).
- [20] C. Aydogmus, S. M. Camgoz, A. Ergeneli, and O. T. Ekmekci, “Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment,” *J. Manag. Organ.*, vol. 24, no. 1, pp. 81–107, 2018, doi: [10.1017/jmo.2016.59](https://doi.org/10.1017/jmo.2016.59).
- [21] S. C. Kundu, S. Kumar, and N. Gahlawat, “Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment,” *Manag. Res. Rev.*, vol. 42, no. 5, pp. 605–624, 2019, doi: [10.1108/MRR-04-2018-0183](https://doi.org/10.1108/MRR-04-2018-0183).
- [22] A. Mikkelsen and E. Olsen, “The influence of change-oriented leadership on work performance and job satisfaction in hospitals – the mediating roles of learning demands and job involvement,” *Leadersh. Heal. Serv.*, vol. 32, no. 1, pp. 37–53, 2019, doi: [10.1108/LHS-12-2016-0063](https://doi.org/10.1108/LHS-12-2016-0063).
- [23] Y. N. Azizah *et al.*, “Transformational or transactional leadership style: Which affects work satisfaction and performance of islamic university lecturers during COVID-19 pandemic?,” *Syst. Rev. Pharm.*, vol. 11, no. 7, pp. 577–588, 2020, doi: [10.31838/srp.2020.7.82](https://doi.org/10.31838/srp.2020.7.82).
- [24] G. J. M. M. Ushu Makambe, “The effects of leadership styles on employee performance: a case of a selected commercial bank in Botswana,” *Ann. Manag. Organ. Res.*, vol. 1, no. 1, pp. 39–50, 2020,

- doi: 10.35912/amor.v1i1.274.
- [25] E. H. Al Khajeh, "Impacts of leadership styles on organizational performance," *J. Hum. Resour. Manag. Res.*, vol. 2018, no. 2018, pp. 99–114, 2018, doi: 10.5171/2018.687849.
- [26] J. Walker and M. Kužnin, "Contemporary Leadership Challenges in Hospitality Organizations in Times of Uncertainty and Change," *DIEM Dubrovnik Int. Econ. Meet.*, vol. 3, no. 1, pp. 455–468, 2017.
- [27] W. Ul-Hameed, H. Bin Mohammad, H. B. K. Shahar, A. I. Aljumah, and S. B. Azizan, "The effect of integration between audit and leadership on supply chain performance: evidence from UK based supply chain companies," *Uncertain Supply Chain Manag.*, vol. 7, no. 2, pp. 311–328, 2019, doi: 10.5267/j.uscm.2018.8.001.
- [28] S. Haider, Q. Ali Nisar, F. Baig, and M. Azeem, "Dark Side of Leadership: Employees' Job Stress & Deviant Behaviors in Pharmaceutical Industry," *Available online www.ijpras.com Int. J. Pharm. Res. Allied Sci.*, vol. 7, no. 2, pp. 125–138, 2018.
- [29] S. Bayraktar and A. Jiménez, "Self-efficacy as a resource: a moderated mediation model of transformational leadership, extent of change and reactions to change," *J. Organ. Chang. Manag.*, vol. 33, no. 2, pp. 301–317, 2020, doi: 10.1108/JOCM-12-2018-0368.
- [30] B. Afsar and M. Masood, "Transformational Leadership, Creative Self-Efficacy, Trust in Supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of Nurses," *J. Appl. Behav. Sci.*, vol. 54, no. 1, pp. 36–61, 2018, doi: 10.1177/0021886317711891.
- [31] S. T. Hannah, J. M. Schaubroeck, and A. C. Peng, "Transforming Followers' Value Internalization and Role Self-Efficacy," *J. Appl. Psychol.*, vol. 101, no. 2, pp. 252–266, 2016.
- [32] N. M. Srianggareni, "PENGARUH MODERASI SELF EFFICACY PADA HUBUNGAN PENGETAHUAN KEWIRAUSAHAAN TERHADAP MINAT BERWIRAUSAHA DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA," vol. 2, no. 1, pp. 1–10, 2020.
- [33] I. Ekpe, "The Moderating Effect of Social Environment on the Relationship between Entrepreneurial Orientation and Entrepreneurial Intentions of Female Students at Nigerian," *Int. J. Manag. Sci. Bus. Res.*, vol. 1, no. 4, pp. 1–16, 2012.
- [34] A. Bagheri, Z. A. Lope Pihie, and S. E. Krauss, "Entrepreneurial leadership competencies among Malaysian university student entrepreneurial leaders," *Asia Pacific J. Educ.*, vol. 66, no. 1, pp. 690–708, 2013, doi: 10.1080/02188791.2013.822789.
- [35] E. Swanson, S. Kim, S. M. Lee, J. J. Yang, and Y. K. Lee, "The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory," *J. Hosp. Tour. Manag.*, vol. 42, no. November 2019, pp. 88–96, 2020, doi: 10.1016/j.jhtm.2019.11.004.
- [36] Sugiyono and P. Lestari, *Buku Metode Penelitian Komunikasi*. 2021.
- [37] T. T. Nguyen, L. Mia, L. Winata, and V. K. Chong, "Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance," *J. Bus. Res.*, vol. 70, pp. 202–213, 2017, doi: 10.1016/j.jbusres.2016.08.018.
- [38] P. Saeidi, L. A. A. Robles, S. P. Saeidi, and M. I. V. Zamora, "How does organizational leadership contribute to the firm performance through social responsibility strategies?," *Heliyon*, vol. 7, no. 7, p. e07672, 2021, doi: 10.1016/j.heliyon.2021.e07672.
- [39] K. Fiok *et al.*, "Automated Detection of Leadership Qualities Using Textual Data at the Message Level," *IEEE Access*, vol. 9, pp. 57141–57148, 2021, doi: 10.1109/ACCESS.2021.3072372.
- [40] K. Xie, G. Di Tosto, L. Lu, and Y. S. Cho, "Detecting leadership in peer-moderated online collaborative learning through text mining and social network analysis," *Internet High. Educ.*, vol. 38, pp. 9–17, 2018, doi: 10.1016/j.iheduc.2018.04.002.