

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Inovasi Terhadap Orientasi
Kewirausahaan dan Kinerja Koperasi
di Kota Surabaya**

(The Influence of Transformational Leadership and Innovation to the Orientation of
Entrepreneurship and Cooperative Performance in Surabaya City)

**Tri Anjarwati
Universitas Tujuh Belas Agustus 1945 Surabaya**

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Inovasi Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Koperasi di Kota Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah semua koperasi primer di kota Surabaya yang berjumlah 219 koperasi dengan kriteria: (a) Memiliki anggota minimum sebanyak 100 orang, (b) Aktif beroperasi dan melaksanakan RAT 3 tahun berturut-turut, (c) Memiliki lebih dari dua unit usaha, (d) Memiliki aset di atas 1 Milyar. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 142 koperasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari kuesioner. Analisis data dan uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan Inovasi berpengaruh signifikan terhadap Orientasi Kewirausahaan. Variabel Kepemimpinan Transformasional dan Inovasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Koperasi di Kota Surabaya. Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Koperasi di Kota Surabaya.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan, Kinerja

Abstract: This study aims to prove and analyze the influence of Transformational Leadership and Innovation to the Orientation of Entrepreneurship and Cooperative Performance in Surabaya City. The population in this study were all primary cooperatives in Surabaya city which amounted to 219 cooperatives with criteria: (a) Has minimum membership of 100 people, (b) Active and operates RAT 3 consecutive years, (c) Owns more than two units business, (d) Having assets above 1 Billion. The sample in this research is 142 cooperatives. The data used in this study is the primary data sourced from the questionnaire. Data analysis and hypothesis test in this research using *Structural Equation Model* (SEM). The results showed that the variables of Transformational Leadership and Innovation have a significant effect on the Orientation of Entrepreneurship. Transformational and Innovation Leadership Variables have no significant effect on Cooperative Performance in Surabaya City. Orientation of Entrepreneurship has a significant effect on Cooperative Performance in Surabaya City.

Keywords: Transformational Leadership, Innovation, Entrepreneurship Orientation, Performance

Alamat korespondensi:

Tri Anjarwati, Universitas Tujuh Belas Agustus 1945 Surabaya, e-mail: jurnal_pdp@yahoo.co.id

PENDAHULUAN

Kondisi obyektif dari realitas perkoperasian di Kota Surabaya berdasarkan data per akhir tahun 2015 dari Kantor Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Pemerintah Kota Surabaya menunjukkan sebesar 1.644 Badan Usaha Koperasi. Daftar tersebut menunjukkan bahwa Koperasi yang aktif (dalam arti melakukan secara konsisten RAT dan RK/RAPB) adalah sebanyak 544 Koperasi. Besarnya volume usaha yang telah dapat dicapai per Januari 2015 adalah sebesar Rp. 753.818.149 dan banyaknya anggota koperasi yang masih aktif (dalam arti

terdaftar di Kantor Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Surabaya) adalah 252.645 orang.

Fenomena di kota Surabaya Koperasi yang telah dibentuk belum sesuai yang diharapkan, karena masih banyak yang belum melaksanakan kewajibannya. Agar Koperasi yang telah berdiri dapat berkembang dengan baik, maka perlu diketahui faktor yang kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja Koperasi. Usaha pengembangan Koperasi telah dilakukan melalui pembinaan dari pemerintah dan para pemangku kepentingan lainnya termasuk dari

masing-masing Koperasi itu sendiri. Realita yang menjadi kendalanya adalah lemahnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Koperasi dan kondisi ini sebagai akibat dari keterbatasan kemampuan pengelola dalam menjalankan usahanya seperti aspek Kelembagaan, Sumber Daya Manusia, Pemasaran, Produksi, Permodalan, dan Komitmen Organisasional.

Kepemimpinan transformasional menekankan peran pemberdayaan sebagai pusat mekanisme untuk membangun komitmen guna tujuan organisasi. (Avolio, 1998). Selain itu, Loe, et. al. (1996) berpendapat kepemimpinan transformasional adalah aktivitas transformasi kepada bawahannya dengan memberikan aspirasi, identitas, kebutuhan, preferensi-preferensi dan nilai-nilai kepada bawahannya agar mampu mencari potensi diri sepenuhnya.

Menurut Laschinger, Finegan, dan Shamian (2001) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang berharap kepada bawahannya untuk mengidentifikasi dengan pemimpinnya dan berharap untuk memiliki perasaan yang besar agar dapat mempengaruhi organisasi melalui peningkatan pemberdayaan psikologi.

Agar dapat bertahan hidup berkelanjutan dan menguntungkan, Koperasi tidak bisa hanya mengandalkan apa yang telah ada namun diperlukan inovasi yang bisa diterima pasar atau harus berupa solusi terhadap kebutuhan nyata. Inovasi merupakan proses dan/atau hasil pengembangan pemanfaatan/mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan/atau

jasa), proses, dan/atau sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan (terutama ekonomi dan sosial). Fokus utama inovasi adalah penciptaan gagasan baru, yang ada gilirannya akan diimplementasikan ke dalam produk baru, proses baru. Inovasi lebih merupakan aspek budaya organisasi yang mencerminkan tingkat keterbukaan terhadap gagasan baru.

Sementara itu, studi Gosselin (2005:435), bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan yang ditetapkan dengan kinerja perusahaan. Hasil studi Porter (2008:76), keunggulan bersaing hanya dapat diraih melalui upaya curah-gagas tentang desain dan strategi yang terus menerus untuk dapat mewujudkan keunggulan bersaing yang terus-menerus.

Kinerja dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “the degree of accomplishment” atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan (Keban, 2003:43). Menurut Steers pengertian kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai (Steers, 2003:67). Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi (Mahsun, 2006:25).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan nilai indeks-indeks *goodness of fit* yang dihasilkan model menunjukkan kriteria kesesuaian model (*goodness of fit*). Tabel 1 menjelaskan nilai Goodness of Fit dan Cut Off Value Modification Model.

Tabel 1.
Nilai Goodness of Fit dan Cut off Value Modification Model

Kriteria	Hasil Uji Model	Nilai Kritis	Keterangan
Probabilitas X ² Chi square	0,160	≥ 0,05	Fit
Cmin/DF	1,069	≤ 2 atau 2 – 3	Fit
RMSEA	0,022	≤ 0,08	Fit
GFI	0,843	≥ 0,90	Marginal
AGFI	0,812	≥ 0,90	Marginal
TLI	0,991	≥ 0,90	Fit
CFI	0,992	≥ 0,90	Fit

Hasil penelitian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada koperasi di kota Surabaya. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan yang dikemukakan oleh Ayla Zehra Oncer (2013), bahwa hasil penelitiannya menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan, walaupun orientasi kewirausahaan yang diteliti dicerminkan oleh tiga dimensi yakni yaitu innovation, risk taking, dan pro activeness. Sedangkan penelitian ini orientasi kewirausahaan dicerminkan oleh indikator lebih banyak lagi yakni percaya diri, berorientasi pada tugas dan hasil, keberanian mengambil resiko, kepemimpinan, berorientasi ke masa depan, serta orisinalitas yang ditunjukkan oleh kreativitas dan inovasi dalam menjalankan usahanya.

Hasil penelitian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada koperasi di kota Surabaya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ernani Hadiyati yang menyatakan bahwa Inovasi berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan. Selain itu mendukung pula hasil studi yang dilakukan oleh Kaveh Seydmorsdi

(2013) yang menyatakan bahwa Inovasi berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan.

Hasil penelitian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja koperasi di kota Surabaya. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil studi yang dilakukan oleh Agustina (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja koperasi di kota Surabaya. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil studi yang dilakukan oleh Muhammad Haroon Hafeez, Mohd Noor Mohd Shariff, Halim Bin Mad Lazim (2012) yang menyatakan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tidak mendukung pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Peter R.A. Oeji, Steven Dhondt, Karolus Kraan, Robert Vergeer, Frank Pot yang menyatakan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja koperasi di kota Surabaya.

Tabel 2.
Uji Kausalitas Regression Weight

Hubungan Kausalitas			Std. Estimate	CR	P-value	Table Sig
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	→	Orientasi Kewirausahaan (Z)	0,317	4,497	0,000	Sig
Inovasi (X ₂)	→	Orientasi Kewirausahaan (Z)	0,447	6,232	0,000	Sig
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	→	Kinerja Koperasi (Y)	0,001	0,012	0,991	Tidak Sig
Inovasi (X ₂)	→	Kinerja Koperasi (Y)	0,038	0,492	0,623	Tidak Sig
Orientasi Kewirausahaan (Z)	→	Kinerja Koperasi (Y)	0,447	4,144	0,000	Sig

Hasil penelitian ini mendukung hasil analisis studi yang dilakukan oleh Eni Zuhriyah, Rochiyati Murningsih yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu bahwa penelitian ini juga mendukung hasil studi yang dilakukan oleh Abdullah Kaid Al-Swidi dan Asma Al-Hosam (2012) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, begitu pula mendukung hasil penelitian Umesh Gunarathne W.H.D.P, Jayawardhana D.N.W (2015) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pencapaian kinerja koperasi dikatakan baik akan dicerminkan oleh ukuran perspektif keuangan yang baik pula, pelanggan dalam hal ini para anggota organisasi khususnya juga baik, proses bisnis internal berjalan lancar yang dalam hal ini adalah unit-unit usaha koperasi yang dikelolanya, perspektif belajar dan tumbuh kembangnya koperasi ternyata yang menjadi peran kunci keberhasilan adalah orientasi kewirausahaan yang baik dan komitmen organisasional yang kuat bagi pengurus. Pengurus yang memiliki orientasi kewirausahaan yang baik dan memiliki komitmen

organisasional yang kuat akan ditentukan pula oleh peran pengurus memiliki kepemimpinan transformasional yang handal dan inovasi baik, sehingga keberhasilan kinerja koperasi dapat dicapai dengan baik.

Dengan demikian, peran kunci orientasi kewirausahaan sebagai mediasi untuk mencapai kinerja koperasi yang baik menegaskan bagi pengurus koperasi perlu memperkuat kepercayaan diri, orientasinya ditunjukkan pada tugas dan hasil, ada keberanian mengambil resiko, memiliki jiwa kepemimpinan, berorientasi ke masa depan atau visioner, serta memiliki gagasan-gagasan yang menunjukkan orisinalitas dalam berkreasi dan berinovasi. Peran kunci penting lainnya adalah komitmen organisasional sebagai mediasi pencapaian kinerja koperasi yang baik akan menegaskan bagi pengurus koperasi perlu sungguh-sungguh terlibat secara terus menerus dalam pengelolaan koperasi, keterlibatannya dapat dirasakan dengan adanya kohesivitas, terlibat pula dalam pengawasan dan pengendalian, senantiasa bersikap positif kepada siapa saja serta menunjukkan perilaku yang dapat diteladani, memiliki jiwa akuntabilitas, konsisten, dan proaktif

dalam tindakan untuk pengelolaan koperasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, telaah pustaka, hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada koperasi di kota Surabaya. Hal ini berarti semakin kuat kepemimpinan transformasional yang diperankan oleh pengurus koperasi, maka semakin kreatif orientasi kewirausahaan yang diciptakan oleh pengurus koperasi di kota Surabaya. Demikian akan terjadi sebaliknya bilamana semakin tidak kuat kepemimpinan transformasional yang diperankan oleh pengurus atau pengawas, maka akan semakin tidak kreatif orientasi kewirausahaan yang diciptakan oleh pengurus koperasi di kota Surabaya.
2. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada koperasi di kota Surabaya. Hal ini berarti semakin kuat inovasi yang diciptakan oleh pengurus koperasi, maka semakin kreatif pula orientasi kewirausahaan yang diciptakan oleh pengurus koperasi di kota Surabaya. Begitu pula bisa terjadi sebaliknya, bahwa bilamana inovasi yang diciptakan pengurus tidak kuat, maka orientasi kewirausahaan tidak akan kreatif yang diciptakan oleh pengurus koperasi di kota Surabaya.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja koperasi di kota Surabaya. Hal ini berarti hipotesis penelitian ditolak dan tidak terbukti.
4. Inovasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja koperasi di kota Surabaya. Hal ini

berarti hipotesis penelitian ditolak dan tidak terbukti.

5. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja koperasi di kota Surabaya. Hal ini berarti semakin kreatif orientasi kewirausahaan yang diciptakan oleh pengurus koperasi, maka semakin baik kinerja koperasi yang dihasilkan oleh pengurus koperasi di kota Surabaya. Sebaliknya bisa terjadi bahwa semakin tidak kreatif orientasi kewirausahaan yang diciptakan oleh pengurus koperasi, maka semakin tidak baik kinerja koperasi yang dihasilkan oleh pengurus koperasi di kota Surabaya.

Hasil penelitian ini secara spesifik dapat disimpulkan bahwa model persamaan struktural yang dibangun berdasarkan hubungan kausal dengan kompleksitasnya yang mencakup variabel-variabel yakni kepemimpinan transformasional, inovasi, orientasi kewirausahaan dan kinerja koperasi telah menunjukkan model yang sudah baik dan sesuai atau *goodness of fit*. Secara parsial untuk variabel budaya organisasi, orientasi kewirausahaan, dan komitmen organisasional dapat secara langsung berpengaruh terhadap kinerja koperasi. Sedangkan kepemimpinan transformasional dan inovasi akan mempengaruhi kinerja koperasi dimediasi oleh orientasi kewirausahaan dan komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). *Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach*. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Astuti Yuyun Fitri. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan*

- Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Pamella Supermarket* 7. <http://eprints.uny.ac.id/id/eprint/16357>
- Aysen Berberoglu, Hikmet Secim. (2015). *Organizational commitment and perceived organizational performance among health care professionals: empirical evidence from a private hospital in Northern Cyprus*, *Journal of economics and behavioral studies : JEBS*. - Dubai, ISSN 2220-6140, ZDB-ID 2631864-7. - Vol. 7.2015, 1, p. 64-71
- Ayla Zehra Oncer. (2013). *Investigation of the Effect of Transactional and Transformational Leadership on Enterpreneurial Orientation*. *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)* Vol 3. No.4.
- Avolio BJ, Zhu W, Koh W, Bhatia P. (2004). *Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance*. *Journal Organization Behavior*, 25(8):951–68.
- Brahmasari, Ida Ayu. (2008). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan*, *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. DIE. Volume 5 Nomor 1. Pasca Sarjana Program Doktor Ilmu Ekonomi Untag Surabaya)
- Gibson, L., James, Ivancevich, M.John, and Donnelly, H.James, Jr. (2000). *Organization, Behavior, Structure, Processes*, Tenth Edition, Irwin McGraw–Hill, Inc. USA.
- Gosselin Maurice. (2005). *An Empirical Study of Performance Measurement in Manufacturing Firm*, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 54 No.5/6
- Hadiyati Ernani. (2011). *Kreativitas dan Inovasi Berpengaruh Terhadap Kewirausahaan Usaha Kecil*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.13, No.1, Maret 2011:8-16
- Hafeez Muhammad Haroon, et al. (2012). *Relationship between Entrepreneurial Orientation, Firm Resources, SME Branding and Firm's Performance: Is Innovation the Missing Link* *American Journal of Industrial and Business Management* Vol.2 No.4 (2012), Paper ID 24050.
- Heru Suprihhadi. (2013). *“Orientasi Kewirausahaan sebagai Mediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Badan Usaha Koperasi di kota Surabaya”*, Disertasi Program Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya.
- Herminingsih, Anik. (2011). *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi”*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan “Optimal”* Vol. 5, No. 1. <http://ejournal-unisma.net/ojs/index.php/optimal/article/view/443/417>, diakses 13 April 2017.
- Keban, Jeremias T. (2003). *“Indikator Kinerja Pemerintah Daerah : Pendekatan Manajemen dan Kebijakan”*, Makalah, Seminar Sehari, Fisipol UGM Yogyakarta.
- Laschinger, Finegan dan Shamian. (2001). *Impact of Structural and Psychological Empowerment on Job Strain in Nursing Work*

- Settings: Expanding Kanter's Model*, JONA - The Journal of Nursing Administration 31(5):260-72 June, 2001.
- Mahsun, Mohamad. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Muljaningsih, Sri. (2011). *Analisis Karakteristik dan Gaya Manajemen serta Pengaruhnya Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol 9, No 2, Maret 2011
- Ni Wayan Sitiari. (2016). *Peran Orientasi Kewirausahaan dalam memediasi pengaruh nilai-nilai budaya lokal Bali terhadap Kinerja Organisasi* (Studi pada Koperasi Non KUD di Bali) European Journal of Bussiness and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.8, No.14, 2016
- Porter, Michael E. (2008). *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Tangerang: Karisma publishing group.
- Ritawati, Agustina. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya*, DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen, Januari 2013, Vol. 9 No.1, hal. 82-93
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2008). *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat Aditama, Edisi 12.
- Solimun. (2005). *Structural Equation Modeling Aplikasi Software AMOS*, Fakultas MIPA dan Pasca Sarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Sri Muljaningsih. (2011). *Analisis Karakteristik Organisasi dan Gaya Manajemen serta Pengaruhnya Terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan*. Jurnal Aplikasi Manajemen Vol 9 No.2. www.ejurnal.com/2013/11/analisis-karakteristik-organisasi diakses pada 18 Maret pukul 15.03
- Steers, M. Richard. (2003). *Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga.