



# Transformational Leadership Membangun Energizing Collaborative Menuju Peningkatan Kinerja Organisasi Koperasi BMT Kota Semarang

Hesti Ristanto<sup>1\*</sup>, Hani Krisnawati<sup>2</sup>, dan Chasna Azzaki<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Institut Teknologi dan Bisnis Semarang; Semarang Barat Jawa Tengah; e-mail : [hestiristanto@gmail.com](mailto:hestiristanto@gmail.com)

<sup>2</sup> Institut Teknologi dan Bisnis Semarang; Semarang Barat Jawa Tengah; e-mail : [hanikrisnawati094@gmail.com](mailto:hanikrisnawati094@gmail.com)

<sup>3</sup> Institut Teknologi dan Bisnis Semarang; Semarang Barat Jawa Tengah; e-mail : [chasna2001@gmail.com](mailto:chasna2001@gmail.com)

\* Corresponding Author : Hesti Ristanto

**Abstract:** The specific objective of this study is to identify the dominant transformational leadership style applied by the management of Koperasi BMT Kota Semarang and to provide recommendations for implementing transformational leadership to improve organizational performance through strengthened leadership and collaboration. This research employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through a literature review (examining theories of transformational leadership and its impact on organizational performance), interviews with leaders and team members to gain insights into the implementation of transformational leadership within Koperasi BMT Kota Semarang, and case studies of organizations that have successfully implemented transformational and collaborative leadership to illustrate best practices and their positive impacts. The targeted outcomes include improved effectiveness and efficiency in operations, leaders of Koperasi BMT Kota Semarang being able to inspire and motivate employees and members to achieve the organization's vision, the establishment of an energetic and synergistic collaborative work culture, improved member welfare, as well as publication and dissemination of research findings to stakeholders. This study is expected to provide a clear overview of how transformational leadership can build a more energetic and collaborative team while driving overall organizational performance improvement.

**Keywords:** Transformational Leadership; Energizing Collaboration; Knowledge Sharing; Motivation; Organizational Performance

Received: 24 Juli 2025

Revised: 13 September 2025

Accepted: 22 November 2025

Published: 22 November 2025

Curr. Ver.: 22 November 2025



Copyright: © 2025 by the authors.  
Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

**Abstrak:** Tujuan spesifiknya penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan transformasional yang dominan diterapkan oleh pengurus Koperasi BMT Kota Semarang, dan memberikan rekomendasi untuk penerapan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui penguatan kepemimpinan dan kolaborasi. Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui Studi Literatur (Meninjau teori-teori kepemimpinan transformasional dan dampaknya terhadap kinerja organisasi), melakukan wawancara dengan pemimpin dan anggota tim untuk mendapatkan wawasan tentang penerapan kepemimpinan transformasional di organisasi Koperasi BMT Kota Semarang, dan Menggunakan studi kasus dari organisasi yang telah berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional dan kolaboratif untuk menunjukkan praktik terbaik dan dampak positif yang dapat dicapai. Hasil yang ditargetkan meliputi terwujudnya peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam operasional, Pemimpin koperasi BMT kota Semarang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan serta anggota untuk mencapai visi organisasi, Terbentuknya budaya kerja kolaboratif yang energik dan sinergis, Meningkatnya kesejahteraan anggota koperasi BMT, publikasi hasil penelitian dan diseminasi kepada pemangku kepentingan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dapat membangun tim yang lebih energik dan kolaboratif, serta mendorong peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

**Kata kunci:** Transformational Leadership; Energizing Collaborative; Knowledge Sharing; Motivasi; Kinerja Organisasi

## 1. Pendahuluan

Di era globalisasi dan perkembangan ekonomi yang terus berubah, koperasi syariah seperti Baitul Maal wat Tamwil (BMT) dihadapkan pada tantangan kompleks, baik dalam aspek manajerial, tata kelola organisasi, maupun daya saing layanan. Sebagai lembaga keuangan mikro berbasis komunitas dan nilai-nilai spiritual Islam, BMT tidak hanya dituntut untuk berorientasi pada efisiensi operasional, tetapi juga harus memperkuat keterlibatan dan kolaborasi di antara sumber daya manusianya guna mencapai kinerja organisasi yang berkelanjutan [10],[15],[19]. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa banyak organisasi koperasi di Indonesia, termasuk BMT, masih menghadapi permasalahan seperti rendahnya keterlibatan anggota, kurangnya kolaborasi yang energik, dan kepemimpinan yang belum optimal dapat menghambat kinerja organisasi [2],[8],[9],[22]. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi yang terjadi belum sepenuhnya mengarah pada energizing collaboration, yaitu bentuk kerja sama yang mampu membangkitkan semangat, keterlibatan emosional, dan energi psikologis positif di lingkungan kerja [11],[17],[21]. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial [5,12]. Gaya kepemimpinan ini secara aktif mendorong dan membangun kolaborasi yang energik seperti perubahan nilai, memberi inspirasi, dan membentuk budaya kerja yang adaptif, kreatif, serta berorientasi pada pemberdayaan anggota [16],[21],[17],[14]. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada aspek individu seperti kepuasan dan loyalitas, tetapi juga berkontribusi besar terhadap sinergi tim dan kinerja kolektif organisasi [20],[13],[18],[23]. Pada akhirnya, Kepemimpinan transformasional merupakan praktik beragam

## 2. Kajian Pustaka atau Penelitian Terkait

### 2.1. Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership)

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada perubahan dan transformasi individu serta organisasi melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual [4]. Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang kuat dan menginspirasi anggota organisasi untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi mereka.

Dalam konteks koperasi, khususnya Koperasi BMT (Baitul Maal wat Tamwil), gaya kepemimpinan ini sangat penting karena mampu membentuk kultur kerja partisipatif yang berorientasi pada inovasi dan kolaborasi. Penelitian oleh [15] menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berdampak positif terhadap kinerja koperasi melalui budaya organisasi dan perilaku inovatif karyawan. “Kepemimpinan transformasional mendorong adanya perubahan perilaku dan mindset anggota untuk berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi” [15].

### 2.2. Energizing Collaborative

Konsep *energizing collaborative* merujuk pada pola kerja sama yang bersifat dinamis, proaktif, dan mendorong semangat kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi koperasi, hal ini sangat krusial mengingat model bisnis koperasi berbasis pada prinsip keanggotaan dan partisipasi aktif.

Kepemimpinan transformasional berperan besar dalam menciptakan kolaborasi yang energik, melalui pembentukan kepercayaan, penciptaan visi bersama, dan dorongan moral yang kuat [21]. Kolaborasi semacam ini meningkatkan sinergi antar individu dan departemen sehingga mendukung efektivitas organisasi. “Kolaborasi yang terbentuk karena kepemimpinan transformasional mampu menciptakan interaksi kerja yang saling memberdayakan dan berorientasi pada hasil” [21].

### 2.3. Peningkatan Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi koperasi dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk gaya kepemimpinan, motivasi kerja, inovasi, dan budaya organisasi. Transformational leadership secara empiris terbukti meningkatkan motivasi intrinsik, yang selanjutnya berdampak positif pada kinerja individu maupun kolektif [8].

Lebih lanjut, kemampuan pemimpin transformasional dalam merangsang ide-ide baru dan memberdayakan anggota organisasi secara personal memperkuat pencapaian target dan efisiensi operasional koperasi.

Transformational leadership mendorong terciptanya pembelajaran organisasi dan inovasi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi [10].

### 3. Metode yang Diusulkan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional membangun *energizing collaborative* dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi pada Koperasi BMT di Kota Semarang. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara holistik dan kontekstual melalui interaksi langsung dengan subjek dan lingkungan alami organisasi.

#### 3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah **penelitian kualitatif deskriptif**, dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus dipilih karena fokus penelitian diarahkan pada satu organisasi tertentu (Koperasi BMT di Kota Semarang), sehingga memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap dinamika kepemimpinan dan kolaborasi dalam konteks spesifik.

#### 3.2. Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada salah satu Koperasi BMT yang aktif dan berkembang di Kota Semarang. Subjek penelitian meliputi pimpinan koperasi (manajer atau direktur), manajer unit kerja, dan anggota staf yang terlibat dalam proses kolaborasi organisasi. Informan dipilih secara purposive sampling, dengan kriteria memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun dan keterlibatan langsung dalam kegiatan manajerial dan operasional.

#### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- Wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan kunci untuk menggali pengalaman, persepsi, dan praktik kepemimpinan transformasional serta pola kolaborasi.
- Observasi partisipatif terhadap aktivitas rutin organisasi untuk melihat dinamika kerja dan interaksi antar anggota.
- Dokumentasi, berupa arsip, laporan kinerja, serta dokumen internal koperasi yang relevan dengan kepemimpinan dan kinerja organisasi.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### 4.1. Gambaran Umum Koperasi BMT Kota Semarang

Koperasi BMT yang menjadi objek studi merupakan salah satu koperasi syariah terkemuka di Kota Semarang dengan anggota aktif lebih dari 1.200 orang. Fokus usahanya meliputi pembiayaan mikro, tabungan, dan kegiatan sosial kemasyarakatan. Selama lima tahun terakhir, koperasi ini menunjukkan pertumbuhan aset dan volume usaha yang stabil, meskipun menghadapi tantangan pada aspek koordinasi internal dan inovasi pelayanan.

#### 4.2. Pola Kepemimpinan Transformasional dalam Koperasi

Hasil wawancara dengan pimpinan dan staf koperasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan mengandung unsur-unsur kepemimpinan transformasional, terutama dalam hal:

- a. Inspirational motivation, melalui penyampaian visi koperasi secara rutin dalam pertemuan bulanan.
- b. Idealized influence, di mana pimpinan menjadi teladan dalam menjalankan nilai-nilai syariah dan etika organisasi.
- c. Individualized consideration, terlihat dari adanya pendekatan personal dalam pembinaan karyawan dan pemberdayaan anggota.

Hal ini sesuai dengan temuan [8] yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional membangun kepercayaan dan mendorong inisiatif anggota melalui penguatan nilai bersama.

#### 4.3. *Energizing Collaborative* dalam Praktik Organisasi

Kolaborasi energik muncul melalui beberapa mekanisme kerja, seperti:

- a. Forum kolaboratif antar-unit yang dilakukan dua minggu sekali.
- b. Sistem mentoring internal yang mempertemukan staf senior dan junior.
- c. Kegiatan sosial koperasi (seperti BMT Peduli) yang memperkuat solidaritas organisasi.

Kolaborasi ini tidak hanya mempercepat penyelesaian pekerjaan, tetapi juga menumbuhkan rasa kepemilikan (sense of belonging) dan tanggung jawab bersama. Temuan ini menguatkan pernyataan [20], bahwa kolaborasi yang didorong oleh pemimpin inspiratif menciptakan sinergi dan semangat kerja yang tinggi.

#### 4.4. Dampak terhadap Kinerja Organisasi

Dampak positif dari pola kepemimpinan dan kolaborasi tercermin pada beberapa indikator kinerja koperasi, antara lain:

- a. Peningkatan kepuasan anggota sebesar 12% berdasarkan survei internal tahun 2
- b. Pertumbuhan aset sebesar 8,5% pada tahun berjalan.
- c. Penurunan tingkat turnover staf dari 15% ke 7% dalam dua tahun terakhir.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam membentuk lingkungan kolaboratif yang energik, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Ini sejalan dengan penelitian [15] yang menegaskan bahwa kombinasi antara gaya kepemimpinan, budaya inovatif, dan keterlibatan anggota menjadi kunci sukses koperasi.

Temuan penelitian ini menguatkan teori Bass & Avolio mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja. Dalam konteks koperasi, peran pemimpin tidak hanya sebagai pengarah visi, tetapi juga sebagai penggerak partisipasi dan penjaga nilai kolektif. Di sisi lain, kolaborasi tidak muncul secara alami, melainkan perlu dibentuk melalui struktur komunikasi yang terbuka, pembagian peran yang jelas, dan pemberian kepercayaan kepada anggota.

Secara teoritis, studi ini mendukung pendekatan integratif antara teori kepemimpinan transformasional dan teori kolaborasi kerja (*energizing collaboration*) dalam organisasi berbasis komunitas. Secara praktis, hasil ini memberi implikasi bahwa koperasi harus mengembangkan kapasitas kepemimpinan yang adaptif dan membangun ruang kerja yang partisipatif untuk meningkatkan daya saing.

## 5. Kesimpulan

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam membangun *energizing collaborative* menuju peningkatan kinerja organisasi pada Koperasi BMT Kota Semarang, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Koperasi BMT mampu membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta memberikan perhatian individual kepada anggota sehingga menciptakan semangat kolaborasi yang tinggi.
- b. *Energizing collaborative* sebagai bentuk kolaborasi yang dinamis dan penuh energi terbentuk melalui komunikasi terbuka, mentoring, dan kegiatan bersama yang memperkuat rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif.

- c. Penerapan kepemimpinan transformasional dan *energizing collaborative* secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi koperasi, yang ditunjukkan melalui peningkatan kepuasan anggota, pertumbuhan aset, dan stabilitas sumber daya manusia.

## 5.2. Saran

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa saran yang dapat diajukan untuk pengembangan koperasi dan penelitian selanjutnya antara lain: Memperkuat pelatihan dan pengembangan kepemimpinan transformasional bagi para pimpinan dan manajer guna meningkatkan kemampuan dalam membangun kolaborasi yang energik dan efektif. Meningkatkan program mentoring dan forum diskusi rutin yang dapat memperkuat komunikasi dan kerjasama antar anggota organisasi. Melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja organisasi dengan melibatkan anggota secara aktif untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

**Ucapan Terima Kasih :** Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama proses penelitian ini berlangsung, antara lain:

- a. Pimpinan dan seluruh anggota Koperasi BMT Kota Semarang yang telah memberikan kesempatan, informasi, dan waktu untuk wawancara serta observasi.
- b. Rekan-rekan tim peneliti yang telah bekerja sama secara penuh dedikasi dalam pengumpulan dan analisis data.
- c. Dosen pembimbing dan narasumber yang telah memberikan arahan serta masukan berharga demi kelancaran dan kualitas penelitian.
- d. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas segala dukungan moril dan material yang diberikan.

## Daftar Pustaka

- [1] Adomako, Samuel. 2020. "Environmental Collaboration, Sustainable Innovation, and Small and Medium-Sized Enterprise Growth in Sub-saharan Africa: Evidence from Ghana." *Sustainable Development* 28(6): 1609-19. Doi: 10.1002/sd.2109.
- [2] Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire* (3rd ed.). Mind Garden, Inc.
- [3] Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- [4] Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- [5] Bititci, Umit, Trevor Turner, Denis Kearney, and Supply Network Shannon. 2004. "Collaborate to Compete A Strategic Weapon for SMEs." 9(2):23-26.
- [6] Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- [7] Campbell, J. P., & Pritchard, R. D. (1976). *Motivation Theory in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organisational psychology*. Chicago: Rand McNally.
- [8] Deci & Ryan, 2010. *Intrinsic motivation*. The Corsini encyclopedia of psychology, 1-2.
- [9] Grant, Adam M., and Jihae Shin. 2012. *Work Motivation: Directing, Energizing, and Maintaining Effort (and Research)*. The Oxford Handbook of Human Motivation Ryan, R. M., Ed.
- [10] Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755- 768.
- [11] Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations* (6th ed.). Wiley.
- [12] Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- [13] Odumeru, J., & Ifeanyi, G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: evidence in Literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355-361.
- [14] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1996). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- [15] Safari, Teti. (2024) Analisis Kepemimpinan Transformasional Membangun Inovatif Capability dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*. 30(1), 197-210.
- [16] Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- [17] Sugiono PD. *Penelitian Kuantitatif, Metode Penelitian Kuantitatif*. 1st ed. Setiyawami, editor. Google Books. Bandung: Alfabeta; 2013. 110 p.
- [18] Sugiyono. *Metode Penelitian Kombinasi*. Alfabeta. Vol. 28, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta; 2018. 624 p.
- [19] Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *Transformational Leadership*. Wiley. [20] Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1997). *Winning Through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal*. Harvard Business School Press
- [20] Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.

- 
- [21] Zahoor, N., Al-Tabbaa, O., Khan, Z., & Wood, G. (2020). Collaboration and Internationalization of SMEs: Insights and Recommendations from a systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 427-456. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12238>