

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA YANG DI MODERASI KECERDASAN EMOSIONAL  
(Studi Empiris di Kantor DPRD Kota dan Kabupaten Magelang)**

**Muhdiyanto**

**(Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang)**

**Gamal Arif Wicaksono**

**ABSTRAKSI**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang berkaitan dengan pencapaian kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota organisasi. Mengetahui efek moderasi kecerdasan emosional pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota organisasi. Objek penelitian di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota dan Kabupaten Magelang. Sampel yang digunakan sebanyak 75 orang karyawan dengan metode *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, ada pengaruh yang positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Ada efek moderasi yang menguatkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional dengan moderasi kecerdasan emosional memiliki nilai sebesar 58,8% sedangkan sisanya sebesar 41,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Kata kunci : *Kepemimpinan Transformasional, Kinerja, Kecerdasan emosional.*

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP EFFECTS ON THE  
PERFORMANCE OF THE MEMBER OF PARLIAMENT IN  
MODERATED BY EMOTIONAL INTELLIGENCE**

**(Empirical Studies in The Parliament Office of City and District Magelang)**

***Abstract***

*Leadership is one of the importance factors associated with the achievement of organizational performance. This study aims to determine the influence of the transformational leadership to performance of the organization members and to absorb the moderating effects of emotional intelligence on transformational leadership to the performance of the organization members. The object of research in the house of representative (DPRD), the city and the district of Magelang. The sample 75 employees with a purposive sampling method. Analysed by regression analysis. The results showed that, there is positive influence of transformational leadership on employee performance. There is a moderation effect which strengthen the influence of transformational leadership on performance. Transformational leadership with the moderation of emotional intelligence has value 58,8% while the remaining (41,1%) are influenced by other variables which are not studied.*

*Keywords: Transformational Leadership, Performance, Emotional intelligence.*

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku anggota organisasi, keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab yang tertuang dalam tugas pokok dan fungsi kerja (*job description*) sehingga memudahkan dalam pengendalian dan pengawasan kerja. Peningkatan kinerja secara perseorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kinerja organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kegiatan serta proses pengarahan dan pendelegasian orang lain dalam mencapai tujuan tertentu (Judge & Locke, 1993 dalam Marselius & Rita, 2004). Penelitian yang dilakukan oleh Avolio dan Bass (1987) dalam Endah Mujiarsih (2003) mengatakan bahwa, kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional dalam dua hal. Pertama, pemimpin transformasional bertindak efektif, karena mengenali kebutuhan bawahan. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang bertindak aktif. Kedua, pemimpin transformasional yang efektif berusaha menaikkan kebutuhan bawahan sehingga, dapat memotivasi kerja dan mendorong bawahan untuk lebih maju dalam pencapaian kinerja.

Bukti empiris menunjukkan bahwa, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap efektifitas organisasi dan kinerja karyawan (Walter, 1998). Lebih lanjut, hasil penelitian Murniningsih & Aryani, (2006) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan komunikasi mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian Syahrir Natsir, (2000) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh langsung dari perilaku kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Tri Mardiana, (2003) menunjukkan bahwa hubungan pemimpin-bawahan, struktur tugas dan kekuasaan posisi pemimpin berpengaruh serentak terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Kurniawan (2006) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi mempunyai

pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja.

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses di mana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan di dasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian.

Berbagai bukti empiris tersebut menunjukkan bahwa, kepemimpinan transformasional berhubungan erat dengan kinerja. Seorang pemimpin jika menginginkan kinerja yang optimal maka dalam pelaksanaannya mengelola suatu organisasi haruslah mempunyai nilai-nilai transformasional. Nilai-nilai inilah yang akan memotivasi dan menimbulkan kesadaran untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Masalah esensial dalam menjaga kinerja organisasi adalah kemampuan pimpinan untuk melihat perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungannya yang selanjutnya menentukan strategi yang akurat bagi organisasi yang dijalankan. Faktor kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karena peran strategis yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam membawa organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang mampu mengadakan perubahan-perubahan yang strategis merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian Thomas & Wahyu (2007) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Kecerdasan emosional juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Menurut Goleman (2002:512), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan intelegensi, menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Kecerdasan emosional pada dasarnya merupakan pilar pendukung kepemimpinan. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja manajerial dapat diartikan bahwa seberapa besar kemampuan pimpinan dapat mengendalikan rasa emosi yang ada dalam diri pimpinan dalam mengambil keputusan. Kemampuan pimpinan untuk mengendalikan hal-hal yang negatif dan motivasi yang tinggi untuk meraih yang terbaik inilah akan meningkatkan kinerja.

Seorang pemimpin yang transformasional akan lebih sempurna dalam mengoptimalkan kinerja apabila mampu mengelola kecakapan dalam menggunakan kecerdasan emosinya, oleh karena itu keselarasan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan sangatlah mempengaruhi hasil dari suatu organisasi dan menjadi tolak ukur dari suatu kinerja. Hasil penelitian Sabardini (2006) menunjukkan bahwa peningkatan kecerdasan emosional sebagai dasar perilaku kerja. Hasil penelitian Andani (2005) menunjukkan adanya hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja dapat diterima kebenarannya. Jadi pada prakteknya kinerja yang sempurna dalam suatu organisasi akan diperoleh dengan mempunyai pemimpin yang transformasional dan cerdas dalam mengelola emosinya.

Kantor DPRD (Dewan Perwakilan Rakyat Daerah) sebagai bagian dari unit legislasi dan kontrol pemerintah daerah tidak terlepas dari kendala-kendala dalam pencapaian kinerja sehingga perlu dilakukan analisis perilaku anggota DPRD yang ada di dalamnya agar mengetahui sejauh mana kinerja yang telah diperoleh dalam menjalankan fungsinya sebagai legislator. Kondisi ini tidak akan dapat dilakukan apabila anggota yang ada tidak memiliki kompetensi yang memadai.

Berdasar dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional. Atas dasar hal tersebut maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Anggota DPRD Yang Di Moderasi Kecerdasan Emosional”

## **1.2. Perumusan Masalah**

Permasalahan yang telah dikemukakan perlu dibuat suatu rumusan yang menyiratkan arti penting dilakukannya penelitian. Berkaitan dengan uraian diatas, maka rumusan permasalahan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja?
2. Apakah kecerdasan emosional memoderasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.
2. Mengetahui efek moderasi kecerdasan emosional pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil dan dapat dijadikan pertimbangan untuk menentukan arah, metode, dan kebijakan yang tepat bagi DPRD Kota dan Kabupaten Magelang.

2. Bagi Akademik

Dapat dijadikan informasi untuk penelitian yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya tentang faktor yang mempengaruhi kinerja dan memperbanyak khasanah dunia pustaka yang berhubungan dengan penelitian.

## **2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **2.1. Kepemimpinan**

Salah satu parameter untuk mengukur kualitas kinerja adalah sirkulasi kepemimpinan organisasi yang lancar dengan sokongan pemberdayaan kepemimpinan yang melembaga. Pengertian kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang

---

berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut (Anoraga, 2004:2).

Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan, dan memenuhi motivasi pengikutnya (Gary Yukl, 2005). Kepemimpinan memiliki andil yang cukup besar untuk mendukung tercapainya kinerja suatu lembaga. Hal ini dikarenakan, kepemimpinan memberi keteladanan secara langsung kepada anggota baik melalui contoh sikap, perilaku, maupun berupa perintah, teguran, kepada anggota.

Menurut Martoyo (1994:163), kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha, sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses. Pimpinan yang mampu mengadakan perubahan-perubahan yang strategis merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional.

## **2.2. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional**

Bass (1985) mengatakan bahwa, terdapat dua tipe gaya kepemimpinan yang telah dikembangkan dalam perilaku organisasi, yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Secara lebih jelas, berikut ini penjabaran yang dapat dikemukakan sehubungan dengan tipe atau gaya kepemimpinan tersebut.

### **a. Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Luthas (2001:78) kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses untuk mencapai tujuan kolektif, melalui penyatuan motif-motif yang saling menguntungkan yang dimiliki pemimpin dan bawahan dalam rangka mencapai perubahan yang diinginkan. Lebih lanjut Green dan Baron (2000:52), mengatakan bahwa, kepemimpinan transformasional merupakan suatu perilaku kepemimpinan yang dengannya seorang pemimpin menggunakan kharismanya untuk mentransformasi dan merevitalisasi organisasi. Dimensi teori

kepemimpinan transformasional mencakup 5 komponen utama, yaitu : kharisma, stimulasi intelektual, inspiratif, konsiderasi, dan perhatian yang berorientasi individu. Dimensi-dimensi dalam kepemimpinan transformasional tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut (Bass dan Avolio, 1993, dalam Endah Mujiarsih, 2003) :

- 1) Kharisma, dimensi ini menunjukkan bahwa suatu proses seorang pemimpin mempengaruhi para anggota dengan cara membangkitkan emosi-emosi dan identifikasi yang kuat terhadap bawahannya.
- 2) Stimulasi intelektual, dimensi ini menunjukkan bahwa proses seorang pemimpin untuk meningkatkan kesadaran para anggotanya terhadap masalah-masalah yang ada di sekelilingnya dan mempengaruhi para anggota untuk memandang masalah-masalah tersebut dari sudut pandang yang baru.
- 3) Inspiratif, dimensi ini menunjukkan bahwa perilaku seorang pemimpin untuk merangsang antusiasme anggotanya terhadap tugas-tugas kelompok yang dapat menumbuhkan kepercayaan anggota dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas serta mencapai tujuan kelompok.
- 4) Konsiderasi, dimensi ini menunjukkan bahwa suatu perilaku penuh pertimbangan dari seorang pimpinan agar keputusan dan kebijakan yang dibuat memiliki rasa keadilan di mata anggotanya.
- 5) Perhatian yang berorientasi individual, dimensi ini menunjukkan bahwa memberi dukungan, membesarkan hati, dan berbagi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan diri kepada para anggotanya.

Teori kepemimpinan transformasional dicirikan dengan suatu kondisi dimana para pemimpin memotivasi para pengikutnya melalui (1) membuat mereka sadar akan pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau kelompok di atas kepentingan pribadi, (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada tingkatan yang lebih tinggi.

## **b. Kepemimpinan Transaksional**

Menurut Burns (Luthas, 2001:80) pada kepemimpinan transaksional, hubungan antara pemimpin dengan bawahan didasarkan pada serangkaian aktivitas tawar-menawar antara keduanya. Karakteristik kepemimpinan transaksional adalah contingen reward dan management by-exception. Pada contingen reward dapat berupa penghargaan diri pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan untuk memberi penghargaan maupun pujian untuk bawahan terhadap upaya-upayanya. Selain itu, pemimpin bertransaksi dengan bawahan, dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan atau menghindari hal-hal yang kemungkinan mempengaruhi terjadinya kesalahan.

*Management by-exception* menekankan fungsi manajemen sebagai kontrol. Pimpinan hanya melihat dan mengevaluasi apakah terjadi kesalahan untuk diadakan koreksi. Pimpinan memberikan intervensi pada bawahan apabila standar tidak dipenuhi oleh bawahan. praktik *management by-exception*, pimpinan mendelegasikan tanggung jawab kepada bawahan dan menindaklanjuti dengan memberikan apakah bawahan dapat berupa pujian untuk membesarkan hati bawahan dan juga dengan hadiah apabila laporan yang dibuat bawahan memenuhi standar.

## **2.3. Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegoro, 2001:67).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono,1999).

Kalbers dan Fogarty dalam Faisal (2001) mendefinisikan kinerja adalah evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan lewat atasan, teman, dirinya sendiri dan bawahan. sedang menurut T. Hani Handoko, kinerja adalah suatu hal yang menunjukkan kondisi seseorang dalam menjalankan tugas yang di embannya dengan segala daya upaya dan modal yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.

Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut Mangkunegara (2000:69), kinerja dapat diperbaiki dan ditingkatkan dengan cara memberikan kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi berupa; gaji, upah, bonus, fasilitas lain atau kebutuhan fisik lainnya. Sedangkan kompensasi non-finansial dapat berupa kesempatan untuk berkembang dengan cara mengikuti pendidikan lebih lanjut, pelatihan-pelatihan, kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja.

Husein Umar (2001) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang tinggi seorang karyawan tidak terlepas dari kompetensi yang dimilikinya untuk mengarahkan karakteristik individu dalam menyeleksi pekerjaan yang diembannya. Kompensasi yang layak, kompetensi yang mencakup semangat kerja, komunikasi, kedisiplinan, pendidikan, pengalaman kerja, kerjasama kelompok, kepemimpinan dan komitmen kerja merupakan faktor yang dapat memoderasi kinerja.

Suatu lembaga pemerintah atau lembaga yang dinamakan perusahaan ataupun yayasan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi yang bersangkutan. Tercapainya lembaga hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi atau lembaga tersebut. Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja lembaga. Sehingga terdapat hubungan searah antara kinerja perorangan dengan kinerja lembaga. Sehingga terdapat hubungan searah antara kinerja perorangan dengan kinerja lembaga, dengan kata lain bila kinerja perorangan baik maka kemungkinan besar kinerja lembaga juga akan baik. Kinerja perorangan akan baik apabila

mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji sesuai perjanjian, mempunyai harapan masa depan yang lebih baik.

#### **2.4. Kecerdasan Emosional**

Istilah “kecerdasan emosional” pertama kali dikemukakan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas–kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan.

Solovey dan Mayer mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering disebut EQ sebagai “Kemampuan merasakan perasaan sosial pada lingkungan yang di gunakan dalam pengambilan keputusan dan tindakan.” (Shapiro, 1998:8).

Kecerdasan emosional sangat dipengaruhi oleh lingkungan, tidak bersifat menetap, dapat berubah-ubah setiap saat. Untuk itu peranan lingkungan terutama orang tua pada masa kanak-kanak sangat mempengaruhi dalam pembentukan kecerdasan emosional.

Keterampilan EQ bukanlah lawan keterampilan IQ atau keterampilan kognitif, namun keduanya berinteraksi secara dinamis, baik pada tingkatan konseptual maupun di dunia nyata. Selain itu, EQ tidak begitu dipengaruhi oleh faktor keturunan (Shapiro, 1998:8).

Goleman (2002) mengemukakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosional tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memilah kepuasan dan mengatur suasana hati.

Kecerdasan emosi menuntut penilikan perasaan, untuk belajar mengakui, menghargai perasaan pada diri dan orang lain serta menanggapi dengan tepat, menerapkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan sehari-hari.

Faktor kecerdasan emosional oleh Goleman yang mengutip Salovey (2002:58) menempatkan kecerdasan pribadi Gardner dalam definisi dasar tentang kecerdasan emosional yang dicetuskan dan memperluas kemampuan tersebut menjadi lima kemampuan utama sebagai berikut:

---

*Kajian Permasalahan dan Isu-isu Strategis Daerah*

#### 1) Mengenal Emosi Diri

Mengenal emosi diri sendiri merupakan suatu kemampuan untuk mengenal perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosional, para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri sebagai metamood, yakni kesadaran seseorang akan emosinya sendiri. Menurut Mayer (Goleman, 2002:64) kesadaran diri adalah waspada terhadap suasana hati maupun pikiran tentang suasana hati, bila kurang waspada maka individu menjadi mudah larut dalam aliran emosi dan dikuasai oleh emosi. Kesadaran diri memang belum menjamin penguasaan emosi, namun salah satu prasyarat penting untuk mengendalikan emosi sehingga individu mudah menguasai emosi.

#### 2) Mengelola Emosi

Mengelola emosi merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras, sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu. Menjaga agar emosi yang merisaukan tetap terkendali merupakan kunci menuju kesejahteraan emosi. Emosi berlebihan, yang meningkat dengan intensitas terlampaui lama akan mengoyak kestabilan kita (Goleman, 2002:77). Kemampuan ini mencakup kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang ditimbulkan serta kemampuan untuk bangkit dari perasaan-perasaan yang menekan.

#### 3) Memotivasi Diri Sendiri

Prestasi harus dilalui dengan dimilikinya motivasi dalam diri individu, yang berarti memiliki ketekunan untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi positif, yaitu antusiasme, gairah, optimis dan keyakinan diri.

#### 4) Mengenal Emosi Orang Lain

Kemampuan untuk mengetahui emosi orang lain disebut juga empati. Menurut Goleman (2002:57) kemampuan seseorang untuk mengenal orang lain atau peduli, menunjukkan kemampuan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial

yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, peka terhadap perasaan orang lain dan lebih mampu untuk mendengarkan orang lain. Rosenthal dalam penelitiannya menunjukkan bahwa orang-orang yang mampu membaca perasaan dan isyarat non verbal lebih mampu menyesuaikan diri secara emosional, lebih populer, lebih mudah bergaul, dan lebih peka (Goleman, 2002:136). Nowicki, ahli psikologi menjelaskan bahwa anak-anak yang tidak mampu membaca atau mengungkapkan emosi dengan baik akan terus-menerus merasa frustrasi (Goleman, 2002:172). Seseorang yang mampu membaca emosi orang lain juga memiliki kesadaran diri yang tinggi. Semakin mampu terbuka pada emosinya sendiri, mampu mengenal dan mengakui emosinya sendiri, maka orang tersebut mempunyai kemampuan untuk membaca perasaan orang lain.

#### 5) Membina Hubungan

Kemampuan dalam membina hubungan merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi (Goleman, 2002:59). Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan kemampuan dasar dalam keberhasilan membina hubungan. Individu sulit untuk mendapatkan apa yang diinginkannya dan sulit juga memahami keinginan serta kemauan orang lain.

Orang-orang hebat dalam keterampilan membina hubungan ini akan sukses dalam bidang apapun. Orang berhasil dalam pergaulan karena mampu berkomunikasi dengan lancar pada orang lain. Orang-orang ini populer dalam lingkungannya dan menjadi teman yang menyenangkan karena kemampuannya berkomunikasi (Goleman, 2002:59). Ramah tamah, baik hati, hormat dan disukai orang lain dapat dijadikan petunjuk positif bagaimana seseorang mampu membina hubungan dengan orang lain. Sejauh mana kepribadian seseorang berkembang dilihat dari banyaknya hubungan interpersonal yang dilakukannya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penulis mengambil komponen-komponen utama dan prinsip-prinsip dasar dari kecerdasan emosional sebagai faktor untuk mengembangkan instrumen kecerdasan emosional.

## **2.5. Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja**

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan diikuti oleh bawahannya, sehingga keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia (Malayu Hasibuan, 2000). Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin yang transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan suatu organisasi. Bukti empiris menunjukkan bahwa, praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan tersebut yang akan berdampak pada timbulnya motivasi bawahan atau bawahan mampu mempertinggi motivasi untuk melakukan upaya ekstra dalam mencapai kinerja yang diharapkan (Mujiarsih, 2003). Berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan dampak pada upaya mencapai kinerja yang lebih baik. Hal ini di dasarkan pada suatu kondisi bahwa, keputusan transformasional dibangun atas gagasan-gagasan dari perilaku pemimpin. Tingkat seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap bawahan.

Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Kondisi iklim kerja akan mempengaruhi kondisi motivasi dan semangat kerja anggota. Jika kekuasaan pemimpin sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi atau unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi yang tinggi bagi anggota untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja (bahkan memberikan extra ordinary atau discretionary effort), sehingga akan tercapai kinerja yang optimal.

Seperti survei yang pernah dilakukan oleh Cristian Siboro pada waktu beliau bekerja di Hai Grup bekerjasama dengan Majalah SWA, faktor yang signifikan berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan anggota dalam menghasilkan kinerja tinggi (engaged performance) di antaranya aspek kepemimpinan, yang di dalamnya juga terkait dengan aspek komunikasi, kekuasaan dan arahan dari

pimpinan ke seluruh anggota organisasi atau unit kerja. Uraian di atas dapat disimpulkan atau hipotesisnya sebagai berikut:

*H1 : Ada pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.*

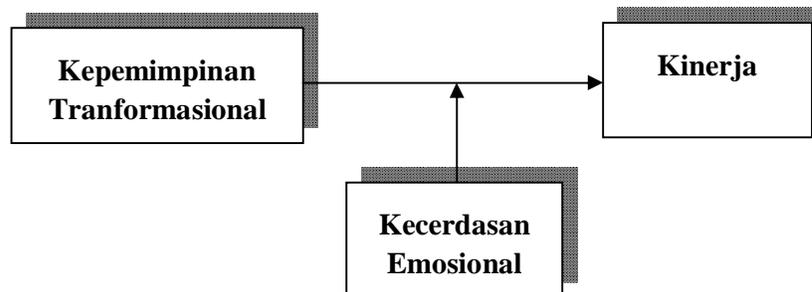
## **2.6. Kepemimpinan Transformasional, Kinerja, dan Kecerdasan Emosional**

Kesuksesan organisasi berkaitan langsung dengan efektifitas kinerja. Dalam penerapannya menjalankan suatu fungsi organisasi ketiga hal tersebut sangatlah berkaitan erat. Kepemimpinan transformasional dalam mengambil keputusan dipengaruhi oleh kondisi emosi pribadi dan lingkungan yang sewaktu-waktu berubah karena alasan-alasan tertentu, bagi mereka yang tidak dapat menempatkan kadar emosi secara benar akan mengakibatkan putusan yang akan mempengaruhi kinerja organisasi. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan kolektif dalam rangka pencapaian perubahan seorang pemimpin haruslah pandai dalam mengelola emosi. Uraian di atas dapat disimpulkan atau hipotesis sebagai berikut:

*H2 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja yang di moderasi oleh kecerdasan emosional.*

## **3. MODEL PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori yang mendukung, selanjutnya akan diteliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja yang di moderasi oleh kecerdasan emosional pada DPRD Kota dan Kabupaten Magelang. Adapun gambaran atau kerangka pikir tentang arah penelitian sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

Gambar 1 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak secara langsung pada pencapaian kinerja, sedangkan kecerdasan emosional memoderasi dampak kedua variabel tersebut. Lebih lanjut, kehadiran kecerdasan emosional dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja.

#### **4. METODE PENELITIAN**

##### **4.1. Populasi dan Sampel**

###### a) Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2000:72). Populasi dalam penelitian ini adalah anggota DPRD Kota dan Kabupaten Magelang.

###### b) Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah populasi yang memiliki karakteristik dari populasi yang akan diteliti dan dianggap dapat mewakili obyek yang diteliti tersebut (Sugiyono, 2000:70). Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana penelitian ini sampel diambil dengan maksud atau tujuan tertentu. Seseorang atau sesuatu diambil sebagai sampel karena di anggap bahwa seseorang atau sesuatu tersebut memiliki informasi dan kriteria yang diperlukan bagi penelitiannya. Adapun kriteria yang akan dijadikan sampel adalah anggota DPRD.

##### **4.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

###### **4.2.1. Kinerja**

Kinerja yang di maksudkan dalam penelitian ini adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dan mengacu pada pedoman yang telah ditetapkan. Ukuran kinerja seorang pegawai adalah (1). Pencapaian target (2). Tepat waktu dalam penyelesaian tugas (3). Kualitas pekerjaan yang baik (4). Inisiatif bekerja dan (5). Pencapaian program kerja. Responden diminta untuk menanggapi

pernyataan-pernyataan tersebut. Dengan 5 poin skala Likert. Contoh pertanyaannya adalah

”Pekerjaan yang ada dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal kerja”.

#### **4.2.2. Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin harus bisa mendedikasikan dirinya sebagai jiwa pemimpin, dan memutuskan setiap kebijakan lembaga, yang telah disepakati bersama. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional yang lebih berorientasi pada tugas dan mengadopsi dari Bass (1997) yang terdiri dari 20 item pertanyaan. pertanyaannya adalah:

“Memperlakukan sesama anggota bukan hanya sebagai anggota tetapi sebagai seorang pribadi.”

#### **4.2.3. Kecerdasan emosional**

Kecerdasan emosional mencakup mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain dan membina hubungan. Kecerdasan emosional, diukur dengan menggunakan 40 item pertanyaan yang yang diadopsi dari penelitian Goleman (2002), yang dikembangkan oleh Swastiningrum (2002). Responden diminta untuk menanggapi pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan 5 point skala likert, Contoh pertanyaannya adalah

“Keputusan yang dihasilkan selalu dilakukan dengan kesadaran”.

### **4.3. Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data dalam penelitian ini memakai uji validitas dan reliabilitas.

#### **4.3.1. Uji Validitas**

Uji validitas yaitu prosedur pengujian untuk melihat apakah instrumen atau pertanyaan yang dipakai dalam kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak. Pengujian validitas dilakukan secara statistik dengan menggunakan confirmatory factor analysis yaitu menggunakan software SPSS 11,5 for windows. Hal ini dilakukan karena penelitian bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab masalah penelitian (Hair, et al., 2006).

#### 4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana konsistensi suatu alat ukur. Reliabilitas merupakan syarat tercapainya validitas instrument penelitian dengan tujuan tertentu. Reliabilitas instrument penelitian diuji menggunakan Cronbach's Alpha 0,70 (Hair, et al., 2006)

#### 4.4. Alat Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)*. Menurut Imam Gozali (2005), uji interaksi atau sering disebut dengan moderated regression analysis (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana di dalam persamaan regresi mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel bebas). Teknik analisis moderated regression analysis (MRA), yang merupakan aplikasi khusus dari regresi berganda dengan menggunakan proses SPSS 15.0, berkaitan dengan hal tersebut, persamaan MRA yang dikemukakan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_1*X_2 + e_i$$

### 5. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 5.1. Deskripsi Penelitian

DPRD Kabupaten Magelang terdiri dari 50 orang anggota dewan yang berkantor di Jl. Letnan Tukiyat Kota Mungkid, sedangkan DPRD Kota Magelang terdiri dari 25 orang anggota dewan yang berkantor di Jl. Sarwo Edi Wibowo No. 2 Kota Magelang. Banyak sedikitnya jumlah anggota dewan berdasarkan jumlah penduduk yang diwakilinya yang telah diatur oleh perundang-undangan.

Deskripsi data menyajikan hasil analisis berupa nilai mean, standar deviasi dan nilai koefisien masing-masing variabel. Dari kuesioner yang disebarakan kepada 75 responden, hanya diperoleh 45 responden yang dapat di olah. Berkaitan dengan hal tersebut, hasil analisis ditunjukkan oleh tabel 1.

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Data**

<i>Variabel</i>	<i>Mean</i>	<i>Std Dev.</i>	<i>Koefisien Korelasi</i>		
			KT	KE	KNJ
<i>Kepemimpinan Transformasional</i>	81,91	6,247	1	0,564	0,514
<i>Kecerdasan Emosional</i>	170,00	17,165	0,564	1	0,517
<i>Kinerja</i>	21,13	2,312	0,514	0,517	1
N = 72					

*Sumber : data primer yang diolah*

Tabel 1 menunjukkan bahwa, variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata tanggapan (mean) sebesar 81,91 dengan standar deviasai atau simpangan baku sebesar 6,247 yang berarti data kepemimpinan transformasional memiliki nilai penyimpangan data sebesar nilai tersebut. Nilai koefisien korelasi kepemimpinan transformasional terhadap kecerdasan emosional sebesar 0,564, sehingga memiliki tingkat hubungan yang cukup kuat, dan nilai koefisien korelasi kepemimpinan transformasional dengan kinerja sebesar 0,514, sehingga memiliki tingkat hubungan cukup kuat. Variabel kecerdasan emosional memiliki nilai rata-rata tanggapan (mean) sebesar 170,00 dengan standar deviasi atau simpangan baku sebesar 17,165 yang berarti variabel kecerdasan emosional terdapat penyimpangan data sebesar nilai tersebut. Nilai koefisien korelasi kecerdasan emosional terhadap kinerja sebesar 0,517, sehingga memiliki tingkat hubungan yang cukup kuat. Variabel kinerja memiliki nilai rata-rata tanggapan (mean) sebesar 21,13 dengan standar deviasi atau simpangan baku sebesar 2,312 yang berarti data variabel kinerja terdapat penyimpangan sebesar nilai tersebut.

## **5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas**

### **5.2.1. Uji Validitas Data**

Hasil uji validitas data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dari 20 item pertanyaan, ada 2 item pertanyaan yang tidak valid yaitu KT 1 dan KT18. Variabel kecerdasan emosional dari 40 item pertanyaan, ada 1 item pertanyaan yang tidak valid yaitu KE9, sedang variabel kinerja menunjukkan valid semua. Lebih lanjut, variabel yang tidak valid dikeluarkan dan dianggap gugur.

### **5.2.2. Uji Reliabilitas data**

Uji reliabilitas data menggunakan nilai uji alpha cronbach. Perbandingan nilai uji dengan nilai alpha dalam penelitian dapat dilihat dari hasil pengujian yang menunjukkan bahwa, masing-masing variabel memiliki nilai  $> 0,60$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepemimpinan transformasional memiliki nilai alpha sebesar 0,738. Variabel kecerdasan emosional memiliki nilai alpha sebesar 0,755 dan variabel kinerja memiliki nilai alpha sebesar 0,754, sehingga memenuhi persyaratan dari Nunnally (1967) sebesar 0,60 dan data-data ini dikatakan reliabel.

## **5.3. Analisis Regresi**

Uji hipotesis difokuskan pada koefisien beta, t-test dan p-value, untuk menguji dan menganalisis pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dan variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi, serta kekuatan pengaruhnya dimasing-masing konstruk. Lebih lanjut, F-test anova, R dan R-square untuk menganalisis pada pengaruh variabel-variabel bebas pada variabel terikat. Analisis beta dibentuk pada pengaruh variabel terikat dan variabel bebas. Jika koefisien beta dikatakan positif, variabel bebas mempunyai pengaruh positif pada variabel terikat. Sebaliknya, jika koefisien beta dikatakan negatif, variabel bebas mempunyai pengaruh

negatif pada variabel terikat. Analisis dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi sebesar  $< 0,05$ .

Tabel 2 menunjukkan hasil pengujian kepemimpinan transformasional pada kinerja. Pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja menunjukkan hasil yang signifikan ( $\beta = 6,791$ ;  $t = 3,872$  ;  $p < 0,001$ ). Ini berarti H1 didukung. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2006) yang menunjukkan bahwa, kepemimpinan transformasional dan motivasi mempunyai pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Analisis Regresi**

Variabel Bebas	Variabel Terikat (Kinerja)		
	B	t	Sig.
Kepemimpinan Transformasional	6,791	3,872	0.006
Kecerdasan Emosional	7,281	3,955	0,002
Efek moderasi	1,563	3,537	0,001
R = 0,785			
R <sup>2</sup> = 0,617			
F = 22,007			

*Sumber : data primer yang diolah*

Tabel 2 juga menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja yang dengan kecerdasan emosional sebagai variabel moderasi. Pengujian interaksi menunjukkan hasil yang signifikan ( $\beta = 1,563$ ;  $t = 3,537$ ;  $p < 0,01$  ). Ini berarti H2 didukung, sehingga hasil ini mendukung penelitian Murniningsih & Aryani (2006). Kondisi ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional melalui, mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain dan membina hubungan memberikan efek pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, sehingga variabel kecerdasan emosional mampu menguatkan variabel kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja.

Lebih lanjut Goleman (2002) mengemukakan bahwa, kecerdasan emosional memberikan kontribusi dalam pemahaman pekerjaan antara yang diinginkan pimpinan dan yang dikerjakan bawahan. Hal ini dikarenakan kecerdasan emosional merupakan bentuk keteladanan, sehingga apabila kecerdasan emosional ditempatkan tidak pada kondisinya maka akan berdampak pada pemahaman pekerjaan yang tentunya akan mengganggu kinerja.

Tabel 2 juga menunjukkan bahwa variasi kinerja yang dijelaskan variabel-variabel bebas dan pemoderasi. Lebih lanjut, variasi kinerja dijelaskan kepemimpinan transformasional dengan moderasi kecerdasan emosional sebesar 58,9%, sedangkan sisanya sebesar 41,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## **6. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **6.1. Kesimpulan**

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja didukung. Hal ini didasarkan pada tingkat signifikansi variabel kepemimpinan transformasional (0,006;  $p < 0,05$ ). Kondisi ini menunjukkan bahwa, beberapa aspek yang ada dalam kepemimpinan transformasional diantaranya berupa, pemberian semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi.
2. Efek moderasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota organisasi juga didukung. Hal ini didasarkan pada tingkat signifikansi efek moderasi (0,02;  $p < 0,05$ ), sehingga kepemimpinan transformasional didukung dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi akan meningkatkan kinerja.

### **6.2. Saran-saran**

Didasarkan pada kesimpulan yang diperoleh, beberapa saran yang dapat diberikan berkaitan dengan permasalahan adalah:

1. Sebaiknya pemimpin transformasional yang ada ditingkatkan, agar memperoleh hasil kinerja yang lebih optimal. Cara yang dilakukan diantaranya melalui pemberian semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi.
2. Peningkatan kecerdasan emosional sebaiknya dilakukan secara berkala melalui pendampingan pelatihan ESQ (*Emotional Spiritual & Quation*).
3. Sebaiknya pada penelitian selanjutnya jumlah responden ditambah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, P. M, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Bass, B. M., dan Avolio, B. J. 1990. *The Implications Of Transactional And Transformational Leadership For Individual, Team And Organizational Development*,4,231-272.
- Endah Mujiarsih dan Sutrisno, 2003, *Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Extra (extra effort) Pegawai Dinas Kesehatan Kota (DKK) Semarang, Salatiga, dan Kabupaten Semarang di Ungaran*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Edisi September.
- Gary Yukl. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta.
- Goleman, Daniel, 2002., *Emotional Intelligence*. Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hair, 2006, *Data Analysis Multivarite*, Prentice Hall
- Imam Gozali, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat Melalui SPSS*. UNDIP, Semarang.
- Malayu Hasibuan. 2000. *Manajemen Personalialia*. Edisi I. Rajawali Press.
- Natsir, Syahir. 2004. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan Perbankan di Sulawesi Tengah". Palu.
- Panji Anaroga, 2004. *Psikologi Kepemimpinan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Analisis Kinerja Organisasi*. Bandung : PT. Rineka Cipta.
- Rochyati Murniningsih dan Rahmawati Aryani, 2004, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada PT. BRI (Persero) Tbk*. Kantor Cabang Wonosobo.
- Shapiro, Lawrence E. (1998). *Mengajarkan Emotional Intellegence*. Gramedia. Jakarta.
- Sabardini,S.E, 2006. Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional. *Jurnal Telaah Bisnis*, Vol 7, No 1.
- Sugiyono, 2000. *Statistik Untuk Penelitian Bisnis*, Alfabeta. Bandung.

Susilo Martoyo, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. BPFE. Yogyakarta.

T. Hany Handoko, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.

Walter, Keller, R ,T. 1998. Transformasional Leadership and The Performance of Research and Development Project Group. *Journal of Management*. Vo; 18. No. 3, 489-501.