

# BAB X

## KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL

Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori [kepemimpinan transformasional](#), ..... Bass, 1990).

- Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan.

# Perbedaannya

- Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral pengikut dalam upayanya mereformasi institusi. Kepemimpinan transaksional memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka.
- *kepemimpinan transaksional, memelihara atau melanjutkan status quo.* Sementara kepemimpinan transformasional menentang status quo
- kepemimpinan transaksional, cocok untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman. Sebaliknya, kebutuhan yang lebih tinggi, seperti harga diri dan aktualisasi diri, dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transformasional.

# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

# PENGERTIAN

- Kepemimpinan transformasional yaitu kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai sasaran **transendental** daripada kepentingan diri jangka pendek serta pencapaian aktualisasi diri daripada keamanan.
  - Dengan kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan dari mereka.

# TIGA CARA PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL MEMOTIVASI

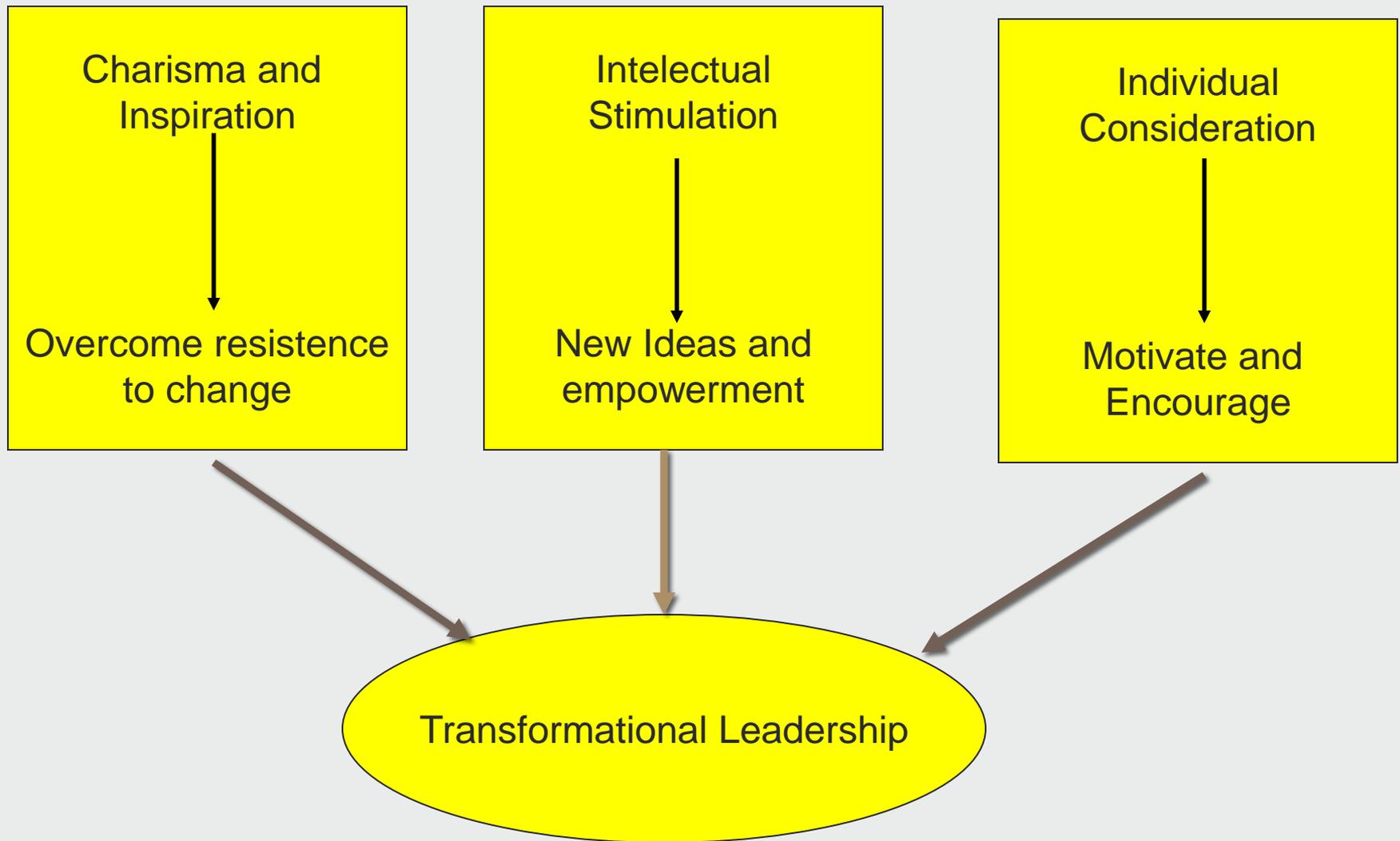
1. Mendorong dan meningkatkan kesadaran tentang betapa pentingnya dan bernilainya sasaran yang akan dicapai kelak dan menunjukkan cara untuk mencapainya.
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi.;
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

- Bass (1990) dan Yukl (1998) mengemukakan bahwa hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan tercermin dari tiga hal yakni:
  1. Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan;
  2. Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan;
  3. Pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

# Karakteristik Pemimpin Transformasional

- Karisma, membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin, dengan menanamkan kebanggaan, respek dan kepercayaan
- Inspirasi, mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan simbol dan cara sederhana untuk menfokuskan upaya bawahan
- Rangsangan intelektual, meggalakan kecerdasan, rasionalitas, dan kreativitas pemecahan masalah
- Pertimbangan individual, memberikan perhatian pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati, sehingga pengikut tumbuh sebagai pribadi.

## Gambar: Transformational Leadership Factor



*Sumber: Nahavandi, The Art and Science of Leadership, Prentice Hall, New Jersey 2000:187*

- Terdapat 4 Jenis Perilaku Transformasional
- (*Idealized Influence - Charisma*), adalah perilaku yg memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya
- (*Inspirational Motivation* adalah perilaku yang menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana),
- (*Intellectual Stimulation* adalah perilaku yang meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama), dan
- (*Individualized Consideration*). adalah perilaku yang memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi

# Transformational Leadership Attributes

<b>FUNCTIONAL ATTRIBUTE</b>	<b>ACCOMPANYING ATTRIBUTE</b>
(1) Idealized Influence/Charisma	Vision Trust Respect Risk-Sharing Integrity Modelling
(2) Inspiration Motivation	Commitment to goal Communication Enthusiasm
(3) Intellectual Stimulation	Rationality Problem Solving
(4) Individualized Consideration	Personal attention Mentoring Listening Empowerment

# KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL

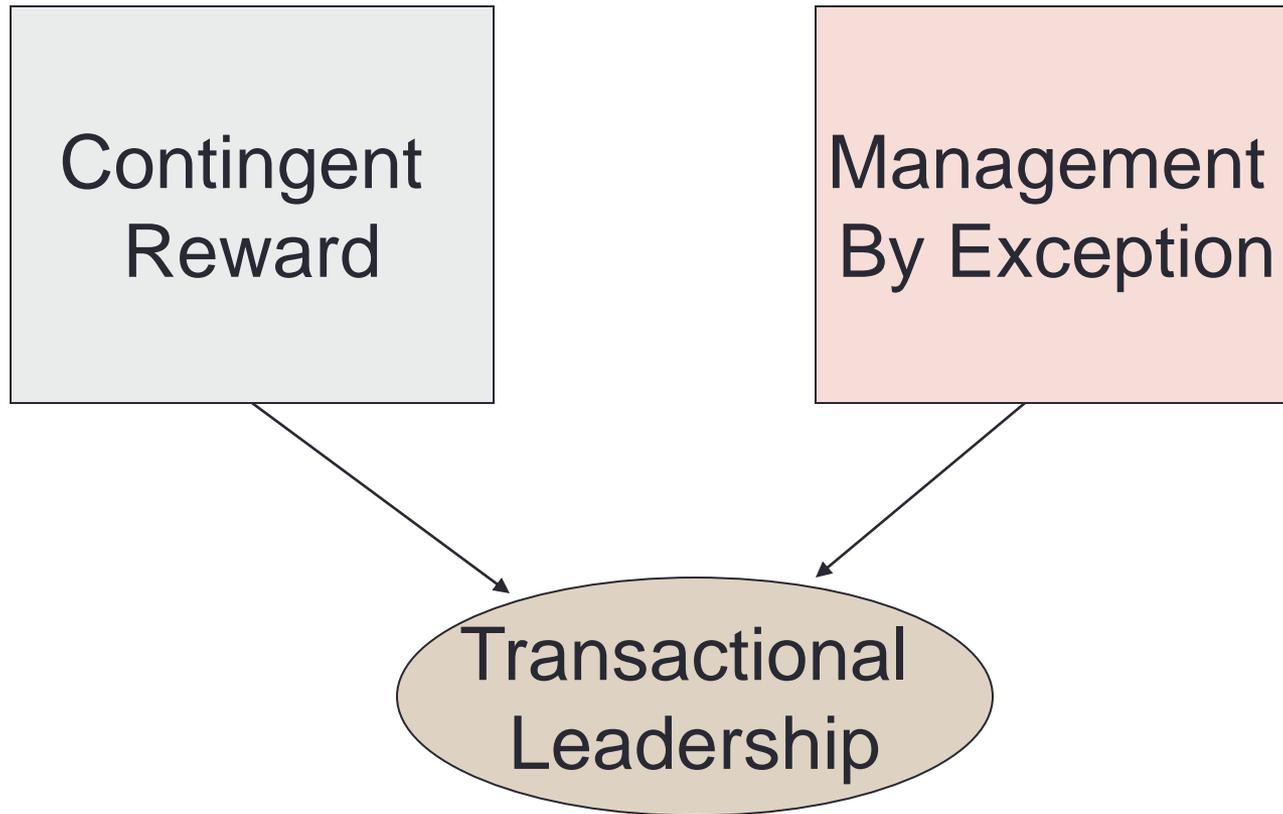
# BATASAN

- Menurut Bycio dkk. (1995), kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin menfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran
- Leader menyediakan sumberdaya dan imbalan ditukarkan motivasi, produktivitas dan efektivitas penyelesaian tugas

## HUBUNGAN ANTARA PEMIMPIN TRANSAKSIONAL DENGAN BAWAHAN TERJADI JIKA ATASAN:

- Mengetahui apa yang diinginkan bawahan dan berusaha menjelaskan bahwa mereka akan memperoleh apa yang diinginkan apabila kinerja mereka memenuhi harapan.
- Memberikan / menukar usaha-usaha yang dilakukan bawahan dengan imbalan atau janji memperoleh imbalan.
- Responsif terhadap kepentingan pribadi bawahan selain kepentingan pribadi itu sepadan dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan oleh bawahan.

# Tipe Kepemimpinan Transaksional



Bass (dalam Howell dan Avolio, 1993) mengemukakan bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri atas dua aspek, yaitu imbalan kontingen, dan manajemen eksepsi.

- Imbalan Kontinjen (Contingensi Reward). Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan imbalan apa yang akan diperoleh bila hal tersebut dicapai.
- Manajemen dengan eksepsi (Manajemen By exception). Pemimpin memantau deviasi dari standar yang telah ditetapkan dan melakukan tindakan perbaikan. Selain secara aktif, manajemen dengan eksepsi juga bisa dilakukan secara pasif.

-