

PERBANDINGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL MENURUT GENDER DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Maria Angelika Bunga Ramadea

Jurusan Manajemen
Universitas Ma Chung
Malang, Indonesia

e-mail: angelicabunga05@gmail.com

Abstrak

Sumber daya manusia adalah sekelompok orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja dari SDM itu sendiri merupakan salah satu upaya perusahaan dalam proses pengelolaan dan pengembangan perusahaan. Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja itu sendiri adalah gaya kepemimpinan dari pemimpin perusahaan dalam mengelola SDMnya. Setiap pemimpin memiliki cara masing-masing dalam mengarahkan dan menuntut bawahannya, dalam artikel ini gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang cenderung memberikan dukungan dan motivasi kepada bawahannya, sedangkan kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan hubungan timbal balik dengan bawahannya. Dalam era modern ini, banyak industri telah dikelola dan dikembangkan oleh masing-masing pimpinan yang tidak hanya pria saja, sehingga *gender* sudah bukan faktor pembeda yang dominan dalam dunia kerja. Tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk mengetahui adanya perbedaan gaya kepemimpinan antara pria dan wanita melalui dimensi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, serta mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Artikel ini melibatkan sejumlah karyawan dalam sebuah perusahaan untuk menguji pengaruh yang diberikan oleh para atasannya terhadap kinerjanya melalui gaya kepemimpinan yang telah diterapkan dalam kurun waktu tertentu. Hasil dari artikel ini menunjukkan tidak ada perbedaan antara gaya kepemimpinan pria dan wanita, *gender* terdiri dari karakter maskulin dan karakter feminin dan masing-masing karakter dapat dimiliki semua orang baik pria maupun wanita. Kepemimpinan antara pria dan wanita mengkombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, adapun gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional sama-sama digunakan dalam perusahaan. Selain itu pada artikel ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, *Gender*, Kinerja Karyawan.

Abstract

Human resources are a group of people who work and function as company assets in achieving company goals. The performance of HR itself is one of the company's efforts in the process of managing and developing the company. One of the factors that can influence performance itself is the leadership style of the company's leaders in managing their human resources. Each leader has their own way of directing and

demanding their subordinates, in this article the leadership style used is transformational leadership style and transactional leadership style. Transformational leadership is a leadership style that tends to provide support and motivation to subordinates, while transactional leadership is a leadership style that involves reciprocal relationships with subordinates. In this modern era, many industries have been managed and developed by each leader not only men, so gender is not the dominant differentiating factor in the world of work. The purpose of writing this article is to find out the differences in leadership styles between men and women through the dimensions of transformational and transactional leadership styles, and to know the influence of leadership styles on employee performance. This article involves a number of employees in a company to test the influence given by their superiors on their performance through leadership styles that have been applied in a certain period of time. The results of this article show there is no difference between male and female leadership styles, gender consists of masculine character and feminine character and each character can be owned by everyone, both men and women. Leadership between men and women combines transformational and transactional leadership styles, while transformational and transactional leadership styles are equally used in companies. In addition, this article also shows that transformational leadership style influences employee performance, while transactional leadership style does not affect employee performance.

Keywords : *Transformational Leadership Style, Transactional Leadership Style, Gender, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Menurut Nawawi dalam Gaol (2014), SDM adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi. Oleh karena itu, sebuah organisasi/perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat membantu berjalannya kinerja perusahaan.

Upaya perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan SDMnya dapat dilihat dari kondisi karyawan yang ada, contohnya tingkat kinerja karyawan. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo, 2010). Kinerja disebut juga sebagai keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki masing-masing individu untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan (Kasmir, 2016). Gaya seorang pimpinan mampu

mengubah gaya atau perilaku karyawan dengan menggunakan perilaku suportif, bahkan pimpinan dapat berorientasi pada prestasi dalam mendorong kinerja karyawan (Lumando, 2017). Setiap pemimpin memiliki cara masing-masing dalam berperan mengelola dan mengembangkan suatu perusahaan. Terdapat dua tipe gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dengan masing-masing memiliki berbagai indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan (Burns dalam Supriyatin, Miarsyah, dan Melia, 2017). Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan motivasi pada bawahannya untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan, sedangkan kepemimpinan transaksional merupakan sikap pemimpin yang membimbing dan memotivasi pengikutnya dengan memberikan penghargaan atas hasil kerja mereka.

Dalam era sekarang, banyak industri telah dikelola dan dikembangkan oleh masing-masing pimpinan yang tidak hanya pria saja, melainkan pemimpin wanita juga ikut terjun. Seperti *general manager* Savana Hotel & Convention Malang yang dijabat wanita, bernama Suci Ulfani (Arifah, 2017). Adapun *general manager*

yang dijabat oleh pria, yaitu Ibnu Darmawan yang menjabat di Atria Hotel Malang (Tea, 2018). Sehingga pada era modern ini, *gender* sudah bukan faktor pembeda yang dominan dalam dunia kerja.

Artikel ini dilakukan untuk mengetahui adanya perbandingan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional antara pria dan wanita serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dalam industri perhotelan di kota Malang. Artikel ini bertujuan untuk membahas gaya kepemimpinan yang digunakan antara pria dan wanita dalam sebuah perusahaan dan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan

Menurut Sutikno (2014), kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihatnya (Thoha dalam Ambarwati, 2015).

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut (Robbins dalam Septyan, Musadieg, & Mukzam, 2017).

Gaya kepemimpinan ini juga dapat mengubah dan memotivasi para karyawan dengan: (1) membuat para karyawan lebih menyadari pentingnya hasil tugas, (2) mempengaruhi para karyawan untuk mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi,

dan (3) mengaktifkan kebutuhan para karyawan yang lebih tinggi.

Karakteristik dari pemimpin dengan tipe kepemimpinan transformasional menjadi 4 atribut (Wijaya, Dewi, dan Widjaja, 2016) adalah:

1. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin mengajarkan karyawan dari ide-ide baru dan tidak pernah mengkritik karyawan secara terbuka untuk kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Melalui stimulasi intelektual pemimpin merangsang kreativitas anggota untuk menemukan solusi bagi setiap masalah dalam perspektif baru. Karyawan juga didorong melakukan inovasi dalam mengembangkan kemampuan diri dan secara aktif ikut terlibat dalam menyelesaikan masalah organisasi.

2. Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional mampu meningkatkan motivasi dan antusiasme karyawan untuk mencapai prestasi terbaik dalam performansi dan dalam pengembangan dirinya sehingga karyawan bekerja lebih keras dari biasanya, selain itu pemimpin mengartikulasikan tentang tujuan visi perusahaan untuk masa depan dan menantang para karyawan dengan standar yang tinggi.

3. Pengaruh yang ideal (*Idealized Influence*)

Pemimpin menginspirasi karyawan untuk menerima nilai-nilai, norma-norma, dan prinsip-prinsip bersama selain itu memberikan keyakinan, mengutamakan kepada kepercayaan, berani menghadapi masalah ketika masalah datang, mengutamakan suatu nilai, tujuan dan komitmen dalam sebuah proses.

4. Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin bertindak sebagai pendamping untuk karyawan dan

memberi suatu penghargaan untuk kreativitas dan inovasi yang karyawan lakukan. Karyawan diberikan kesempatan dalam mengambil keputusan dan diberikan fasilitas-fasilitas yang membantu melaksanakan keputusan tersebut.

Terdapat tujuh pedoman seorang pemimpin transformasional (Yukl dalam Wijaya, Dewi, dan Widjaja, 2016) yaitu:

1. Menyatakan visi yang jelas dan menarik

Pemimpin harus mempunyai visi yang jelas dan membuat komitmen yang kuat kepada setiap karyawan. Keberhasilan suatu perusahaan dapat tercapai jika setiap karyawan mengetahui tujuan, sasaran dan prioritas yang harus dicapai. Penyampaian visi tersebut harus dilakukan berulang kali pada setiap kesempatan dan dalam cara yang berbeda-beda.

2. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai

Pemimpin tidak boleh hanya menyampaikan visi secara jelas saja, tetapi harus meyakinkan karyawan bahwa visi tersebut dapat tercapai. Dalam hal ini, sangatlah penting membuat hubungan yang jelas antara visi dengan bagaimana strategi yang dilakukan untuk mencapai visi tersebut. Pemimpin memberi bantuan berupa cara-cara apa saja yang dapat dilakukan oleh karyawan guna mencapai visi perusahaan.

3. Bertindak secara rahasia dan optimis

Pemimpin harus mempunyai pendirian yang kuat terhadap visi yang dimilikinya. Pemimpin dapat menekankan pada hal apa saja yang telah dicapai sejauh ini daripada menekankan pada hal apa saja yang belum tercapai dan yang belum dilaksanakan serta halangan dan bahaya yang akan dihadapi terhadap visi yang akan dicapai.

4. Memperlihatkan keyakinan terhadap karyawan

Pemimpin harus memperlihatkan keyakinan akan tercapainya visi sehingga karyawan dapat menjadikan pemimpin sebagai panutan atau contoh dalam melaksanakan kewajiban serta tanggung jawabnya ketika tantangan dan halangan terjadi.

5. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting

Seorang pemimpin harus dapat menjadi simbolis bagi para karyawan sehingga dapat merubah persepsi atau pemikiran yang terus menerus diikuti dalam suatu organisasi.

6. Memimpin dengan memberikan contoh

Seorang pemimpin harus dapat menjadi contoh bagi karyawannya yang sangat mempengaruhi kinerja dalam melaksanakan kewajiban serta tanggung jawab.

7. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi tersebut. Pemimpin dapat memberi kewenangan yang berarti mendelegasikan kewenangan untuk dapat mengambil keputusan yang dilakukan oleh para karyawan. Salah satunya adalah dengan memperbolehkan karyawan menentukan sendiri bagaimana cara, strategi dan sasaran terbaik agar visi perusahaan dapat dicapai. Dengan cara ini karyawan juga secara langsung dapat menyampaikan pendapat serta solusi apa yang dapat dilakukan dalam pencapaian visi tersebut.

Kepemimpinan Transaksional

Menurut Robbins dan Coulter (2012), pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang membimbing dan memotivasi pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memberikan penghargaan atas produktivitas mereka.

Karakteristik dari pemimpin dengan tipe kepemimpinan transaksional menurut Philip dalam Wijaya, Dewi, dan Widjaja (2016) adalah:

1. *Contingent Rewards*
Peralihan pemimpin menghubungkan tujuan untuk hadiah, mengklarifikasikan harapan, menyediakan sumber-sumber daya yang diperlukan, menyamakan tujuan-tujuan yang telah disepakati bersama dan memberikan berbagai hadiah atau penghargaan bagi para karyawan yang sukses. 513
2. *Active Management by Exception*
Pemimpin secara aktif melakukan pemantauan terhadap kinerja karyawan, waspada terhadap penyimpangan-penyimpangan yang ada yang muncul dari aturan serta standar dan mengambil tindakan korektif untuk mencegah kesalahankesalahan yang dapat terjadi.
3. *Passive Management by Exception*
Pemimpin melakukan intervensi hanya ketika standar tidak dapat ditemukan atau ketika kinerja karyawan yang tidak sesuai dengan ekspektasi. Pemimpin dapat memberikan hukuman sebagai tanggung jawab dari kinerja yang tidak dapat diterima.

Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dalam Sandy (2015) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

PEMBAHASAN

Temuan dari artikel ini adalah tidak ada perbedaan antara gaya kepemimpinan pria dan wanita di dalam sebuah perusahaan. Tidak ada hubungan yang ditemukan antara gaya kepemimpinan dan gender, tingkat manajemen, tingkat

pendidikan, dan pengalaman kerja manajer. Kepemimpinan antara pria dan wanita mengkombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, namun terkadang pria dan wanita cenderung menganut gaya kepemimpinan transaksional dimana kepemimpinan transaksional lebih mengarah pada memberikan hubungan timbal balik kepada bawahan untuk mencapai atau menyelesaikan tugas yang diinginkan. Di fenomena lain, ditemukan bahwa adapun gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional sama-sama digunakan dalam perusahaan dan kedua gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

1. Tidak ada perbedaan yang antara gaya kepemimpinan pria dan wanita. *Gender* terdiri dari karakter maskulin dan karakter feminin, masing-masing karakter dapat dimiliki semua orang baik pria maupun wanita.
2. Adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan transformasional membuat karyawan memiliki rasa hormat, menghargai dan mengagumi pemimpin, memiliki loyalitas yang tinggi dan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih dari yang seharusnya.
3. Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan karena dari beberapa penelitian yang ditemukan, beberapa perusahaan yang bergerak di bidang jasa menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

SARAN

1. Peran pemimpin sangat penting dalam sebuah organisasi, penerapan gaya kepemimpinan juga harus diimbangi dengan kondisi karyawan dan perusahaan.
2. Lebih meningkatkan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan (contoh: transformasional) untuk memaksimalkan pencapaian tujuan perusahaan (*idealized influence*).
3. Meningkatkan gaya kepemimpinan transaksional bila ada indikator yang harus dipenuhi dengan gaya kepemimpinan transaksional (contoh: *contingent reward*).

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, N. (2015). Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Mas Indah Plywood. *Jurnal Akuntansi UNESA*, Vol. III, pp. 1-22.
- Arifah. (2017, August 2). *Jatim Times*. Retrieved December 1, 2018, from <http://m.jatimtimes.com/baca/156268/20170802/115143/wanita-cantik-nan-trendi-di-savana-hotel-convention-malang-siapa-dia/>
- Gaol, C. J. (2014). *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lumando. (2017). *Tribun Manado*. Retrieved March 5, 2018, from <http://manado.tribunnews.com/amp/2017/01/05/gaya-kepemimpinan-yang-memberikan-dampak-pada-kinerja-karyawan?page=2>
- Supriyatin, Miarsyah, M., & Melia. (2017). Hubungan Antara Persepsi Siswa Tentang Gaya Kepemimpinan Transaksional Guru dengan Motivasi Belajar Biologi Siswa. *Vol. X*, pp. 45-49.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2012). *Manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Sandy, M. (2015). *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati, Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Tesis Universitas Widyatama Bandung.
- Septyan, F. B., Musadieg, M. A., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indoprata Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, LIII, pp. 81-88.
- Supriyatin, Miarsyah, M., & Melia. (2017). Hubungan Antara Persepsi Siswa Tentang Gaya Kepemimpinan Transaksional Guru dengan Motivasi Belajar Biologi Siswa. *Vol. X*, pp. 45-49.
- Sutikno, S. M. (2014). *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Lombok: Holistica.
- Tea. (2018, March 30). *Surya Malang*. Retrieved December 1, 2018, from <http://suryamalang.tribunnews.com/2018/03/30/pisah-sambut-manager-hotel-atria-kota-malang-ibnu-darmawan-saya-akan-beri-yang-terbaik>
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wijaya, N. M., Dewi, N. P., & Widjaja, D. C. (2016). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan di Restoran Madame Chang Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol. IV.