

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA

Hj. Tati Nurhayati

ABSTRAK

Peran, fungsi dan tanggung jawab seorang pemimpin berpengaruh besar terhadap kreatifitas dan inovatif suatu organisasi, Instansi atau perusahaan. Dalam sepekan terjangkanya seorang pemimpin mampu beraktifitas mempengaruhi, membimbing, menggerakkan dan mengarahkan secara suka rela ikhlas kepada orang lain dengan cara memanfaatkan daya, dana, sarana dan tenaga yang tersedia untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Di era globalisasi ini dengan perkembangan IPTEK yang pesat, sangat dibutuhkan seorang pemimpin yang betul-betul mumpuni dalam menangani berbagai permasalahan dan mampu memberi semangat memotivasi kerja para karyawan atau bawahannya

Pemimpin Transformasional merupakan pemimpin yang diharapkan karena baik pemimpin maupun para pengikutnya saling menaikkan diri ketinggian moralitas, keadilan dan motivasi kerja yang lebih baik.

Kata kunci: Pemimpin, Teori, Tipe, Gaya, Kepemimpinan Transformasional dan motivasi.

A. PENDAHULUAN

Menurut Earl R. Babbie, para sosiolog lebih tertarik meneliti dan menggeluti posisi seseorang sebagai pemimpin dalam sebuah kelompok kecil. Argumentasinya adalah sering terjadi bias pemahaman bahwa muncul penilaian yang keliru tentang pemimpin. yaitu pemimpin yang mampu memimpin dalam lingkup yang lebih besar, akan mampu memimpin dalam skala yang lebih kecil.¹

Pemahaman tersebut lebih di kenal dengan istilah “generalisasi status”. Dalam teori ini, generalisasi status mengacu pada kecenderungan menganggap keunggulan seseorang pada situasi tertentu akan memunculkan keunggulan pula pada situasi lain, walau kenyataannya, banyak faktor yang mendorong dan menghambat realisasi tersebut.

Untuk menghindari pemahaman seperti diatas, penjelasan tentang terminology kepemimpinan tidak dapat dihindari lagi. Untuk itu, dalam mendefinisikan kepemimpinan secara definitive dapat digunakan berbagai pendekatan. Walau upaya tersebut akan berimbas pada perbedaan pemahaman dari pendekatan-pendekatan yang dilakukan.

B. PEMBAHASAN

Definisi, Teori, dan Tipe-tipe Kepemimpinan Transformasional

Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah factor penting efektifitas manajer. Bial organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat. Apabila perilaku dapat mengidentifikasi perilaku san teknik-teknik kepemimpinan efektif, pengembangan efektifitas personalis dalam organisasi dapat dicapai.

1. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk memengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu. Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk memengaruhi pihak lain dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. ²

Dalam arti yang lebih luas, kepemimpinan atau leadership adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok.³ Kepemimpinan dapat berlangsung tanpa harus terikat oleh aturan-aturan yang ada. Apabila kepemimpinan dibatasi oleh tata aturan birokrasi, atau dikaitkan dengan suatu orginisasi tertentu. Hal tersebut dinamakan manajemen.

Seorang pemimpin bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, pembuatan program kerja, pembuatan kontrak atau pembuatan aturan-aturan baru.

Dalam konteks structural, kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan.kepemimpinan juga berarti usaha mengarahkan, membimbing dan memengaruhi orang lain, agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok masing-masing.adapun dalam konteks non structural

kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengerahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Kesimpulan ini, menurut Pamudji (1988 : 39), harus tetap disandingkan dengan pemahaman tentang organisasi. Menurutnya, kepemimpinan itu ada dalam setiap usaha kelompok atau memiliki posisi strategis dalam kegiatan kelompok atau organisasi, karenanya, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan atau mengerahkan orang-orang pada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Kesimpulan Pamudji berdasarkan pada pengertian yang lebih terperinci dari Ralph M. Stogdill (1988:27), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan, berarti : (1) titik pusat proses-proses kelompok; (2) suatu kepribadian yang mempunyai pengaruh; (3) seni untuk mencapai kesesuaian paham atau kesetujuan dan kesepakatan; (4) pelaksana pengaruh;(5) tindakan atau perilaku;(6) suatu bentuk persuasi;(7) hubungan kekuatan atau kekuasaan;(8) saran pencapaian tujuan;(9) suatu hasil dari interaksi;(10) inisiasi (permulaan) dari struktur.

Dalam perspektif lain, George Terry menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah “aktifitas memengaruhi orang lain secara sukarela berjuang mencapai tujuan-tujuan kelompok” (Soejono 1984:9). Pengertian ini mengandung makna bahwa kepemimpinan terdiri atas dua aspek penting, yaitu: (1) adanya usaha dari pemimpin untuk memengaruhi orang lain, dan (2) tujuan kelompok yang akan dicapai. Pengertian tersebut akan diperkuat oleh Pamudji (1988:22), yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “kemauan yang dikehendaki untuk menggerakkan dan mengarahkan orang-orang pada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin.”berarti, kepemimpinan itu pada tahap tertentu dapat dijadikan sebagai salah satu sarana dalam menggerakkan dan sebagai salah satu fungsi manajemen.

Ada beberapa varian kepemimpinan tergantung pada situasi dan jenis organisasi.pemahaman dari berbagai kategori akan membantu para manajer untuk menjalankan pusat-pusat dengan cara yang efisien.jadi, kepemimpinan adalah bagaimana cara mengelola sebuah organisasi berdasarkan kualitas individu dan situasional tertentu dari manajer.⁴

Dari berbagai pengertian yang dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dalam mengerahkan segenap kecakapan seseorang untuk memengaruhi, menggerakkan, membimbing, serta mengarahkan orang lain dengan memanfaatkan daya, dana, sarana, dan tenaga yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari batasan kepemimpinan ini, seorang dikatakan pemimpin apabila dia mempunyai pengikut atau bawahan. Bawahan ini dapat disuruh untuk mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Dalam perusahaan, pemimpin dibagi dalam tiga tingkatan yang tergabung dalam kelompok anggota kelompok (*management members*) ketiga tingkatan tersebut adalah : (1) manajer puncak (*top manager*), (2) manajer menengah (*middle manager*) (3). Manajer bawahan (*lower manager/seervisor*).

2. Teori kepemimpinan dan tipe-tipe kepemimpinan.

Teori kepemimpinan

Teori kepemimpinan merupakan teori yang berusaha untuk menerangkan cara pemimpin dan kelompok yang dipimpinnya berperilaku dalam berbagai struktur kepemimpinan, budaya dan lingkungannya. Para teoritis (pakar) kepemimpinan, baik secara sosiologis maupun manajerial telah banyak menawarkan berbagai teori tentang kepemimpinan.

Dari berbagai teori yang dikemukakan para tokoh, dapat diidentifikasi bahwa pada dasarnya teori kepemimpinan itu ada tiga macam, yaitu : (a) teori sifat (*trait theory*); (b) teori perilaku (*behavior theory*); (c) teori lingkungan (*environmental theory*). Adapun yang lainnya merupakan gabungan dari teori perilaku, misalnya teori pribadi dan situasi yang merupakan gabungan dari teori sifat, perilaku, dan lingkungan.

Lebih jelasnya, ketiga teori kepemimpinan tersebut adalah:

- a. Teori sifat (*trait theory*). Menurut Sondang P. Siagian, teori ini disebut pula teori genetic (1977:32). Teori ini menjelaskan bahwa eksistensi seorang pemimpin dapat dilihat dan dinilai berdasarkan sifat-sifat yang dibawa sejak lahir sebagai sesuatu yang diwariskan. Teori ini juga sering disebut sebagai teori bakat karena menganggap pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk.
- b. Teori perilaku (*behavior theory*). Teori ini berdasarkan asumsi bahwa kepemimpinan harus dipandang sebagai hubungan diantara orang-orang, bukan sebagai sifat-sifat atau cirri-ciri seorang individu. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam berhubungan dan berinteraksi dengan segenap anggotanya. Dengan kata lain, teori ini sangat memperhatikan perilaku pemimpin sebagai aksi dan respons kelompoknya yang dipimpinnya sebagai reaksi.

- c. Teori lingkungan (*environmental theory*). Teori ini beranggapan bahwa munculnya pemimpin-pemimpin itu adalah hasil dari waktu, tempat, dan keadaan (Atmosoedirdjo, 1976:59). Dalam teori ini muncul sebuah pernyataan, *leader are made not born*, yaitu pemimpin itu dibentuk bukan dilahirkan. Lahirnya seorang pemimpin adalah melalui evolusi sosial dengan memanfaatkan kemampuannya untuk berkarya dan bertindak mengatasi masalah-masalah yang timbul pada situasi dan kondisi tertentu.

Tipe- tipe kepemimpinan

Secara umum, para pemimpin dalam setiap organisasi dapat diklasifikasikan menjadi lima tipe utama. Yaitu tipe pemimpin otokratis, tipe pemimpin militeristis, tipe pemimpin paternalistis, dan tipe pemimpin demokratis.

a. tipe pemimpin otokratis

tipe pemimpin ini menganggap bahwa pemimpin merupakan suatu hak. Cirri-ciri pemimpin ini adalah:

- 1) menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi
- 2) mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) menganggap bahwa bawahan adalah alat semata
- 4) tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap bahwa dirinyalah yang paling benar
- 5) selalu bergantung pada kekuasaan formal.
- 6) Dalam menggerakkan bawahan selalu menggunakan pendekatan (*approach*) yang mengandung unsure ancaman dan paksaan.

Dari berbagai sifat yang dimiliki oleh tipe pemimpin seperti ini maka dapat diketahui bahwa tipe ini tidak menghargai hak-hak manusia. Oleh karena itu, tipe ini tidak dapat digunakan dalam organisasi modern.

b. tipe pemimpin militeristis

adalah penting apabila diperhatikan bahwa seorang pemimpin tipe militeristis tidak sama dengan pemimpin pada organisasi militer. Artinya, tidak semua pemimpin dalam militer bersifat militeristis. Seorang yang mempunyai sifat-sifat militeristis mempunyai sifat-sifat berikut:

- 1) Dalam menggerakkan bawahannya, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.

- 2) Sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya dalam menggerakkan bawahan.
- 3) Senang pada formalitas yang berlebihan.
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan.
- 5) Tidak mau menerima kritik dari bawahan.
- 6) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c. Tipe pemimpin paternalis

Tipe kepemimpinan ini memiliki cirri-ciri tertentu, yaitu bersifat paternal atau kebapakan. Sifat-sifat umum dari tipe pemimpin paternalis adalah sebagai berikut:

- 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa,
- 2) Bersikap terlalu melindungi bawahan,
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, jarang ada pelimpahan wewenang,
- 4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan inisiatif daya kreasi,
- 5) Sering menganggap dirinya maha tau.

d. Tipe pemimpin kharismatis

Hingga masa terkini, para pakar manajemen belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki charisma. Tipe pemimpin seperti ini memiliki daya tarik yang sangat besar, dan karenanya memiliki pengikut yang sangat besar. Kebanyakan pengikut menjelaskan alasan *subjektif* mereka menjadi pengikut pemimpin seperti ini. Karena kurangnya pemimpin kharismatis, sering dikatakan bahwa pemimpin seperti ini diberkahi dengan kekuatan gaib (*supernatural powers*) kekayaan, umur, kesehatan, profil pendidikan, dan sebagainya, tidak dapat digunakan sebagai criteria pemimpin kharismatis.

e. Tipe pemimpin demokratis

Tipe pemimpin demokratis dianggap sebagai tipe kepemimpinan yang terbaik. tipe kepemimpinan seperti ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan kepentingan individu. Beberapa cirri dari tipe kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam proses menggerakkan bawahan, selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk termulia di dunia,
- 2) Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi,

- 3) Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan dari kritik bawahannya,
- 4) Mentolelir bawahan yang berbuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar tidak berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreatifitas, inisiatif, dan prakarsa dari bawahan.
- 5) Lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan,
- 6) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya
- 7) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin,

3. Memahami Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dengan pendekatan baru menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan lagi dalam menghadapi tuntutan zaman yang begitu cepat. Salah satunya adalah dibutuhkannya model kepemimpinan transformatif yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki diri dan bawahannya secara inovatif, memberdayakan staf dan organisasi dengan perubahan cara berfikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi, serta membawa organisasi menuju perubahan yang kontinu melalui pengolahan aktifitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan, id, dan pengalaman sehingga setiap pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

a. Sejarah kepemimpinan transformasional

Dalam analisis Dwi Suryanto, sejak ribuan tahun yang lalu, para cerdik pandai sudah memperoleh kilasan terhadap konsep kepemimpinan transformasional ini. Kilasan itu, bagai mimpi-mimpi baik orang saleh, yang kata Nabi Muhammad SAW, mimpi merupakan satu dari empat puluh enam tanda kenabian. Pada zaman china kuno, para pemimpin seperti Confucius dan Asoka mendorong orang-orang yang memegang kekuasaan untuk menjadi pendorong terciptanya moral yang tinggi bagi para pengikutnya. Para pemimpin itu seharusnya menjadi contoh teladan bagi masyarakat.⁵

Kepemimpinan transformasional lahir sebagai jawaban atas tantangan zaman yang menghajatkan perubahan disana sini. ia hadir tidak saja didasarkan atas kebutuhan akan penghargaan diri dari seorang pemimpin. lebih dari itu, model kepemimpinan ini menumbuhkan kesadaran para pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang bahwa entitas-entitas dalam kepemimpinan saling memengaruhi.

Menurut Cox, Kepemimpinan transformasional merupakan kesimpulan dari keempat tipe yang sebelumnya, yaitu teori sifat dan perilaku, kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan situasional, dan kepemimpinan transaksional. Oleh karena itu, keterhubungan antara konsep kepemimpinan transformasional dengan konsep-konsep kepemimpinan sebelumnya tidak dapat di elakkan lagi, khususnya kepemimpinan kharismatik.⁶

Fenomena awal dari gagasan pakar kepemimpinan mengenai model transformasional adalah bagaimana seorang pemimpin yang masuk di kategorikan sebagai tipe transformasional. Tingkat sejauhmana seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para bawahan. Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap, pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih daripada yang awalnya diharapkan pemimpin.

Pemimpin transformasional merupakan “modifikasi” dari pemimpin kharismatik. Dengan kata lain, semua pemimpin transformasional adalah pemimpin kharismatik, namun tidak semua pemimpin kharismatik adalah pemimpin transformasional. pemimpin transformasional mempunyai karakter yang kharismatik karena mereka mampu membangun ikatan emosional yang kuat dengan public untuk mencapai tujuan tertentu. Namun, bagi pemimpin transformasional, ikatan yang dibangun dengan public lebih bersifat kesamaan system nilai daripada loyalitas personal. Manakala para pemimpin kharismatik terjebak pada pemusatan ambisi yang justru mengerdilkan arti kepemimpinan mereka, pemimpin transformasional memberikan kontribusi substantif dengan keberhasilan mendobrak kultur lama dan merintis tatanan nilai baru. sejarah dunia mencatat dengan tinta emas kiprah-kiprah pemimpin transformasional seperti Mahatma Ghandi, Nelson Mandel, dan Martin Luther King.⁷

b. Kepemimpinan transformasional

Mengkaji tentang kepemimpinan, terdapat bermacam-macam gaya kepemimpinan dengan masing-masing kelebihan dan kekurangannya. Dalam pengertian umum, kepemimpinan menunjukkan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, atau mengendalikan pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain.

Fungsi kepemimpinan secara praktis beserta gaya kepemimpinannya akan berbeda menurut situasi di mana pemimpin itu melakukan kegiatannya, namun fungsi utama dari

kepemimpinan terletak pada perwakilan kelompok yang dipimpinnya. Dalam pengertian bahwa kepemimpinan harus mewakili fungsi administrative eksekutif yang meliputi koordinasi dan integrasi atas berbagai aktifitas dalam kelompok atau orang-orang yang terlibat dalam kepemimpinan tersebut.⁸

Teori kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir yang hangat dibicarakan selama dua decade terakhir ini. Gagasan awal mengenai model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James Mc Gregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik.

Sementara itu kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dipertentangkan dengan kepemimpinan yang memelihara status quo. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan sejati, karena kepemimpinan ini sungguh bekerja sesuai sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru.⁹

Model kepemimpinan ini, antara yang memimpin dan yang dipimpinnya termotivasi oleh kesadaran kolektif untuk meningkatkan kinerja melampaui kepentingan pribadi. Hal tersebut senada dengan yang dikatakan Burns bahwa “kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.”¹⁰

Fenomena orang cenderung pada kepemimpinan di dalam proses perubahan mulai muncul ketika menyadari bahwa pendekatan mekanistik yang selama ini digunakan untuk menjelaskan fenomena perubahan, kerap kali bertentangan dengan anggapan bahwaperubahan itu justru menjadikan tempat kerja itu lebih menusiawi.

Para pemimpin tersebut mencoba memunculkan kesadaran dari pengikutnya dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi serta nilai-nilai moral kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan disadarkan atas emosi semata, seperti keserakahan, otoritariansme atau menciptakan kecemburuan. Oleh karenanya kepemimpinan yang bersifat transformasional ini telah menjadi suatu topik yang makin populer pada akhir-akhir ini.¹¹

Kepemimpinan transformasional akan mampu mengajak public untuk menggapai tujuan-tujuan yang lebih hakiki, ketimbang sekedar memenuhi kebutuhan jangka pendek. Pemimpin dengan karakter transformasional terampil untuk secara inspirasional memvisualisasikan bentuk masyarakat baru yang ingin dicapai. Kepemimpinan

transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menggerakkan setiap individu menjadi factor utama proses perubahan.¹²

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketinggian moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan nilai-nilai yang relevan bagi proses perubahan seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab yang justru nilai seperti ini yang sulit ditemui.

Sejauh mana pemimpin dikatakan pemimpin transformasional, Bass (1990) dan Koh, (1995) mengemukakan bahwa hal tersebut dapat diukur dalam hubungan pengaruh pemimpin tersebut berhadapan karyawan.¹³

Kepemimpinan transformasional mencakup tiga komponen, yaitu, charisma, stimulasi dan perhatian yang diindividualisasi. Charisma dapat didefinisikan sebagai sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi pengikut dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut. Stimulasi intelektual adalah sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah dari perspektif yang baru. Perhatian yang diindividualisasi termasuk memberikan dukungan, membesarkan hati, dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan diri kepada pengikut.¹⁴

Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan, dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.

Karena kepemimpinan transformasional merupakan rentang yang luas tentang aspek-aspek kepemimpinan, untuk menjadi seorang pemimpin transformasional yang efektif, dibutuhkan suatu proses dan usaha sadar dan sungguh-sungguh dari yang bersangkutan. Beberapa tips untuk menerapkan kepemimpinan transformasional,¹⁵ yaitu:

1. Berdayakan seluruh karyawan untuk melakukan hal yang terbaik untuk organisasi.
2. Berusaha menjadi pemimpin yang bias diteladani yang didasari nilai yang tinggi.
3. Mendengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerjasama.
4. Ciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi.
5. Bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan.
6. Menolong organisasi dengan cara menolong orang lain untuk berkontribusi terhadap organisasi.

Tjiptono dan syakhroza mengemukakan bahwa pemimpin transformasional bisa berhasil merubah status quo dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku yang sesuai pada setiap tahapan proses transformasi. Apabila cara-cara lama dinilai sudah tidak sesuai, maka sang pemimpin akan menyusun visi baru mengenai masa depan dengan focus srategik dan motivasional. Visi tersebut menyatakan dengan tegas tujuan organisasi dan sekaligus berfungsi sebagai sumber inspirasi dan komitmen.¹⁶

Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan dia dalam diri setiap individu yang terlibat atau seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi.¹⁷

C. Motivasi

Definisi dan Teori Motivasi

Semua individu memiliki sejumlah kebutuhan dasar yang dapat dianggap sebagai outlet yang menyalurkan dan mengatur aliran energy potensial dari reservoir. Kebanyakan individu, dalam system sosio-budaya yang diberikan satu set serupa motif atau outlet energy, tetapi sangat berbeda dalam kekuatan relative atau kesiapan berbagai motif dan aktualisasi dari motif tergantung pada situasi tertentu dimana seseorang menemukan diri sendiri.

1. Definisi

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan dorongan fisiologis atau psikologis atau kebutuhan.¹⁸

Motivasi adalah proses psikologi dasar. Suatu analisis yang komprehensif berdasarkan data terakhir menyimpulkan bahwa masalah daya saing terbesar tampaknya sebagian besar motivasi di alam. Seiring dengan persepsi, kepribadian, sikap dan belajar motivasi adalah unsur yang sangat penting dalam perilaku.¹⁹

Luthan menegaskan bahwa motivasi adalah proses yang membangkitkan, menyemangati, mengarahkan dan menopang perilaku dan kinerja. Artinya, itu adalah proses merangsang orang untuk tindakan orang dan untuk melaksanakan suatu tugas yang diinginkan.²⁰

Definisi lain dari motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketentuan individu dalam usaha mencapai sasaran.²¹

2. Teori

Tahun 1950-an adalah kurun waktu yang gemilang dalam pengembangan konsep-konsep motivasi. Tiga teori spesifik yang dirumuskan selama periode itu, meskipun dikritik habis-habisan dan saat ini dipertanyakan kesahihannya, agaknya masih merupakan penjelasan yang paling baik soal motivasi karyawan. Inilah teori hierarki kebutuhan, teori X dan Y, dan teori dua factor.²²

Teori-teori fondasi :

- 1) Teori hierarki kebutuhan; teori ini diungkapkan oleh Abraham Maslow. Teorinya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusiabersemayam lima jejjeng kebutuhan. Yaitu: (a) psikologis; (b) keamanan; (c) sosial; (d) penghargaan; (e) aktualisasi diri.
- 2) Teori X dan Y, teori ini diungkapkan oleh Douglas Mc Gregor yang menjelaskan dua pandangan berbeda mengenai manusia. Pada dasarnya, yang negatif ditandai dengan teori X, dan yang positif ditandai dengan teori Y, kesimulan Mc Gregor bahwa pandangan manajer mengenai kodrat manusia didasarkan pada kelompok asumsi tertentu, dan menurut asumsi-asumsi ini, manajer cenderung menularkan cara berperilakunya kepada para bawahan.
- 3) Teori dua factor; teori ini diungkapkan oleh Frederick Herzberg, dia meyakini bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar dan bahwa sikap seseorang terhadap kerja sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu tersebut.

Ketiga teori tersebut memang terkesan diidentikkan sebagai teori yang kurang memiliki keabsahan, namun adalah cukup bijak apabila setidaknya bisa menelaah dua alasan berikut : (1) teori-teori ini menjadi fondasi, dan dari situ berkembang teori-teori kontemporer, dan (2) para manajer aktif masih menggunakan teori-teori ini dan terminologinya secara teratur dalam menjelaskan motivasi karyawan.

Teori- teori kontemporer:

- 1) Teori model Edwads; teori ini menjelaskan bahwa kebutuhan-kebutuhan yang dapat mempengaruhi motivasi individu.
- 2) Teori motivasi sosial model Mc Clelland; teori ini menjelaskan bahwa tingkah laku timbul karena dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada pada diri manusia.
- 3) Keadilan organisasi (*organizational justice*) teori ini menjelaskan bahwa karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan akan berharap bahwa

perusahaan tersebut akan memperlakukan mereka dengan adil; dan cara pandangnya adalah melalui konsep *procedural justice*

- 4) Equity theory; teori ini menjelaskan bahwa setelah persepsi ketidakadilan terbentuk, karyawan akan mencoba meraih kembali keadilan dengan mengurangi jumlah kontribusi mereka.
- 5) Model karakteristik pekerjaan dan penetapan target; teori ini menjelaskan bahwa motivasi yang tinggi dapat diraih melalui karakteristik pekerjaan itu sendiri. Karakteristik pekerjaan yang dianggap paling penting untuk memotivasi karyawan adalah identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), variasi keahlian (*skill variety*), dan otonomi (*autonomy*).
- 6) Teori harapan; menurut teori ini Vroom, seseorang termotivasi untuk melakukan perilaku tertentu berdasarkan tiga persepsi, yaitu: (a) *expectancy*: seberapa besar kemungkinan jika mereka melakukan perilaku tertentu mereka akan mendapatkan hasil. (b) *instrumentality* : seberapa besar hubungan antara prestasi kerja dan hasil kerja yang lebih tinggi; (c) *valence*: seberapa penting bagi pekerja menilai penghasilan yang di berikan perusahaan kepadanya.

D. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Pengelola orang di tempat kerja merupakan bagian integral dari proses manajemen. Untuk memahami pentingnya orang-orang dalam organisasi adalah mengenali bahwa unsure manusia dan organisasi adalah sama. Suatu organisasi yang dikelola dengan baik biasanya melihat seorang pekerja rata-rata sebagai sumber akar dan produktivitas keuntungan kualitas. Suatu organisasi yang efektif akan memastikan bahwa ada semangat kerja sama dan rasa komitmen dan kepuasan dalam lingkup pengaruhnya.

para pemimpin transformasional adalah mereka yang disenangi para bawahannya. karena mereka adalah “orang-orang yang berprinsip tidak bereaksi berlebihan pada perilaku negative, kritikan atau kelemahan-kelemahan orang lain. Mereka tidak naïf, mereka sadar akan kelemahan. Namun mereka menyadari bahwa perilaku dan potensi dua hal yang berbeda. Mereka percaya orang mempunyai potensi yang tak nampak. Mereka mensyukuri kelebihan mereka dan merasa wajar untuk dengan tulus memaafkan dan melupakan kekasaran orang lain. Mereka tidak berkeluh kesah, mereka tidak mau mencap orang. Mencirikan orang, mengkotak-kotakan dan berprasangka. Mereka lebih memilih

untuk melihat potensi terpendam pada setiap orang dan memahami proses untuk membuat potensi itu terwujud.²³

Dalam kenyataan, para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan dan kualitas kehidupan kerja dan tingkat prestasi suatu organisasi. Dan kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar pemimpin karena dia dapat membangkitkan semangat kerja para bawahan dan bahkan bisa membuat bawahan melakukan suatu kreatifitas untuk melakukan lebih dari yang sudah ditentukan atasan.

Motivasi kerja (bawahan) dapat meningkat karena banyak factor, selain gaji yang tinggi, tunjangan yang memuaskan, jaminan kerja dan asuransi, masih ada hal yang lebih penting dari semua factor tersebut, yaitu factor kepemimpinan. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang didambakan oleh setiap bawahan. Walaupun merupakan sosok yang sulit untuk ditemukan, karena model kepemimpinan ini adalah salah satu factor penyebab munculnya semangat (motivasi) kerja.

Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan pemimpinnya.

Dari banyak bentuk motivasi kerja, diantaranya adalah; datang ke tempat kerja tepat waktu, selalu semangat dalam menjalankan kegiatan yang merupakan kewajibannya dan mampu melakukan kreatifitas untuk melakukan sesuatu melebihi dari yang sudah ditetapkan atasan yang merupakan sosok pemimpin transformasional. Dengan demikian, sangat jelas sekali hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja.

E. PENUTUP

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka pengertian pemimpin yang efektif dalam hubungannya dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bawahan mereka mempunyai andil dalam mengimplementasikannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. Behavior in Organization. Eight Edition. Pearson education international. New jersey, USA.2003
- Molan, Benyamin Drs. Perilaku Organisasi; Organizational Behavior. Tenth Edition. Cet. II. PT. Macan jaya cemerlang. Indonesia.2007
- Sampe, Marselius Tondok dan Rita Andarika. Jurnal PSYCHE; Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Kepuasan Kerja Karyawan
- Sanjaya, Julius. Ciri-ciri Pemimpin yang Berprinsip; *Principle Centered Leadership*. Binapura Aksara. Jakarta:1997
- Suryo, Yulius Pidekso dan Th. Agung M. Harsiwi. Jurnal ; Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pemimpin
- Umam, Khaerul. Perilaku Organisasi. CV Pustaka Setia, Bandung : 2010
- Wijaya, Muksin. Jurnal; Kepemimpinan Transfrmasional di Sekolah Dalam Meningkatkan Outcomes Peserts Didik. Bandung
- Jurnal; Kepemimpinan Transformasional : Budaya dan Efektifitas Organisasi
- Jurnal; Kepemimpinan Transformasional dan Visioner. Bag I
- Jurnal; Menuju Kepemimpinan Transformasional
- Jurnal; Perilaku Organisasi; *Organizational Behavior*.
- Jurnal; Model Kepemimpinan Transformasional; *Model Of Transformasional Leadership*.
- Jurnal; Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Personalia Perpustakaan di Perpustakaan Akademik dan Penelitian Di Oyo, Nigeria.

(Endnotes)

¹ khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*. (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm 271

² *Ibid*, hlm 270

- ³ *Ibid*, hlm 270
- ⁴ Anonym, Jurnal; *Organizational Behavior, Perilaku Organisasi*;
- ⁵ *OP.Cit*, hlm 292
- ⁶ *Ibid*, hlm 295
- ⁷ *Ibid*, hlm 295
- ⁸ Muksin Wijaya, Kepemimpinan Transformasional di Sekolah Dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik, *Jurnal*; (Bandung : tp,tt, th)
- ⁹ Suryo, Yulius Pidekso dan Th Agung Harsiwi. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Personal Pemimpin, *Jurnal*.
- ¹⁰ *Op. Cit*, hlm 296
- ¹¹ Anonym, Kepemimpinan Transformasional : Budaya dan Efektifitas Organisasi, *Jurnal*; th
- ¹² Anonym, Menuju Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal* . tp, tt, th
- ¹³ Marselius Sampe Tondok dan Rita Andaria, tt, Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan, *Jurnal PSYCHE* : (Palembang : tp), th
- ¹⁴ Anonym, Kepemimpinan Transformasional dan Visioner; bag.1. *Jurnal*
- ¹⁵ *Op, Cit*, hlm 304
- ¹⁶ Anonym, Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pemimpin. *Jurnal*
- ¹⁷ *Op, Cit*, Kepemimpinan Transformasional di Sekolah, th
- ¹⁸ *Op. Cit*, Perilaku Organisasi
- ¹⁹ Anonym, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Personal Perpustakaan di Perpustakaan Akademik dan Penelitian di Oyo, Nigeria, *Jurnal*.
- ²⁰ *Ibid*,
- ²¹ *Op, Cit*, hlm 161
- ²² *Ibid*, hlm 161
- ²³ Julius Sanjaya, Ciri-Ciri Pemimpin Yang Berprinsip; *Principle Centered Leadership*. Jakarta: Binapura Aksara, 1997), hlm 32