

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEADILAN ORGANISASI

Fina Mardiana Nasution¹, Rudiansyah Siregar², M. Joharis Lubis³

¹ Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, Universitas Negeri Medan, Indonesia

¹finamardiana3@gmail.com

Abstrak : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik dan Efikasi Diri. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, konflik, dan efikasi diri, terhadap kinerja kepala sekolah. Penelitian mempergunakan desain eksplanatoris, dengan populasi kepala SD di Kota Medan, dan melalui teknik sampling acak proporsional diperoleh sampel sebesar 200 orang. Teknik analisis jalur digunakan untuk analisis data dengan menggunakan program aplikasi AMOS. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, konflik dan efikasi diri berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi*

A. PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan dibutuhkan oleh seorang pimpinan dalam mengarahkan para karyawannya untuk menjalankan rumah sakit agar mencapai tujuan yang diharapkan. Pimpinan rumah sakit yang memperlakukan para karyawannya dengan perlakuan yang sama dapat membuat karyawan termotivasi dan terinspirasi dalam bekerja, dimana karyawan akan semakin memiliki semangat kerja dan komitmen terhadap rumah sakit tersebut. Semua itu menurut Yulianti & Wuryanti (2015), bila rumah sakit melakukan hal-hal tersebut, maka karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Apabila gaya kepemimpinan diterapkan dan keadilan organisasi dijalankan, maka akan memberikan reaksi atau komentar dari para karyawan akan keefektifan dari gaya tersebut dan prinsip keadilan. Salah satu gaya menurut Yulianti & Wuryanti (2015), dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dalam peningkatan motivasi dan komitmen kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien tidak lepas dari tugas dan fungsi kepala sekolah. Kegagalan dan keberhasilan sekolah pun banyak ditentukan oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah sering mengalami kesulitan me-laksanakan tanggung jawab mengevaluasi dan super-*visi* pembelajaran guru secara formal (Lortie, 2009). Terkait dengan kompetensi, survei yang dilakukan kepada Kelompok Kerja Kepala Sekolah oleh BSNP menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah belum se-perti yang diharapkan (Ratmawati, 2011). Kepala sekolah belum mampu menyusun rencana strategis, merumuskan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah kurang berhasil dalam memotivasi, mendorong, menggalang, mengarahkan, membimbing, mensupervisi pendidik dan tenaga kependidikan, serta belum terbiasa mela-kukan monitoring dan evaluasi diri. Kemendikbud melalui Ditjen Peningkatan Mutu Pendidikan menga-takan bahwa kepala sekolah sibuk dengan pekerjaan teknis.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi menurut Pradana (2013), yaitu 1) *idealized influence*, yang ditandai dengan kuatnya visi dan misi yang menimbulkan rasa hormat, membuat karyawan menjadi lebih optimis, dan menekankan pentingnya tujuan, serta pimpinan akan membuat karyawan memiliki rasa percaya diri, 2) *inspirational motivation*, mencakup kapasitas seorang pimpinan untuk menjadikan dirinya sebagai panutan bagi

karyawannya, dimana pimpinan menyampaikan tujuan yang jelas dan memberikan contoh yang baik bagi karyawannya, 3) *intellectual stimulation*, merupakan kemampuan pimpinan untuk menghilangkan rasa enggan yang dimiliki karyawan dalam memberikan ide-ide, mendorong karyawan lebih kreatif dan membuat karyawan berfikir dalam menyelesaikan masalah yang ada, dan 4) *individual consideration*, perhatian yang diberikan pimpinan seperti memberikan bimbingan kepada karyawan, dengan memberikan perhatian personal dan memberikan perhatian khusus agar karyawan mampu mengembangkan kemampuannya. Hasil penelitian Susanto (2015) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi pemberdayaan karyawan dan *organizational citizenship behaviour*.

Keadilan Organisasi

Ketidakadilan organisasi banyak sekali terjadi, demikian dinyatakan oleh Hidayat (2015). Sebagai contoh, para karyawan yang merasakan bahwa jumlah pesangon yang akan mereka terima adalah terlalu sedikit, sehingga ketidakadilan tersebut telah mengakibatkan konflik antara karyawan dengan pimpinan. Dengan mengutip pendapat Ihdaryanti & Panggabean (2014); Hidayat (2015) mengungkapkan kembali bahwa keadilan organisasi pada hakikatnya adalah persepsi individu terhadap keadilan perlakuan yang mereka terima di tempat kerja. Perlakuan tersebut berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan yang selanjutnya sangat berdampak pada keberhasilan organisasi. Namun demikian, teori-teori ini justru berkembang pesat ketika dikaitkan untuk menjelaskan beberapa perilaku keorganisasian.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik Dan Efikasi Diri

Menurut (Lortie, 2009) Kepala sekolah sering mengalami kesulitan melaksanakan tanggung jawab mengevaluasi dan supervisi pembelajaran guru secara formal.

Menurut (Ratmawati, 2011) Terkait dengan kompetensi, survei yang dilakukan kepada Kelompok Kerja Kepala Sekolah oleh BSNP menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah belum se-perti yang diharapkan.

Menurut (Rahim, 2011) Konflik pada tingkat moderat dapat meningkatkan kinerja pada tingkat tinggi. Konflik pada tingkat rendah dan tinggi akan menurunkan kinerja.

Banyaknya konflik yang dialami turut menentukan kedalaman konsekuensi dari konflik. Jenis konflik yang mungkin dialami individu antara lain konflik pribadi, konflik antarpribadi, dan konflik antarkelompok. Albanese (1978: 223) menyebutkan bahwa Peran adalah sesuatu konsep yang bermanfaat untuk pemahaman pencapaian kinerja individu. Peran menentukan perilaku individu atau kelompok yang diharapkan dari seseorang yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam suatu organisasi, keluarga, kelompok atau kantor, karena itu peran diharapkan untuk memberi petunjuk atau arah yang akurat untuk perilaku.

Reaksi Karyawan

Reaksi karyawan dalam suatu organisasi dikategorikan dalam dua dimensi, yaitu motivasi kerja dan komitmen organisasi (Djawa & Edgardus, 2014). Motivasi kerja digambarkan sebagai suatu keadaan yang dapat menggerakkan karyawan untuk bersikap dengan cara tertentu yang dibagi menjadi dua, yaitu 1) motivasi intrinsik, adalah motivasi yang datang dari dalam diri karyawan yang digunakan dalam bekerja agar pekerjaan tersebut menjadi menyenangkan dan memuaskan, dimana berkaitan dengan faktor yang berasal dari dalam seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan peluang kreatif atau menantang, dan 2) motivasi ekstrinsik, adalah motivasi yang disebabkan oleh faktor yang berasal dari luar diri karyawan, seperti lingkungan organisasi yaitu kebijakan organisasi dan administrasi, hubungan interpersonal, pengawasan, kondisi kerja, gaji dan tunjangan yang disebut sebagai kompensasi.

Kinerja Karyawan

Dessler (2015) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diukur berdasarkan perbandingan dengan berbagai standar. Kinerja merupakan pencapaian tujuan dari suatu kegiatan atau aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan yang diukur dengan suatu standar. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja para karyawan maupun manajer atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka. Kinerja secara manajemen dapat dilihat sebagai penilaian kemampuan setiap individu dan kolektif individu pada suatu perusahaan atau organisasi untuk menjalankan fungsi dan perannya dalam aktivitas sehari-hari perusahaan.

Dengan adanya kinerja, motivasi organisasi akan dirangsang ke arah pencapaian visi/misi perusahaan. Manajemen perusahaan melalui kinerja memungkinkan untuk mengelola operasional perusahaan secara efektif dan efisien. Disamping itu, membantu pengambilan keputusan yang berhubungan dengan operasionalisasi kegiatan perusahaan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan perusahaan, terakhir yang tidak kalah penting adalah menyediakan umpan balik dan menyediakan dasar bagi implementasi sistem merit.

Pengembangan Hipotesis

Gaya kepemimpinan transformasional sebagai proses yang menghasilkan peningkatan motivasi dan komitmen dari karyawan untuk mencapai tujuan organisasi tentu saja berpengaruh ke berbagai arah antara pimpinan dan karyawan yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai perubahan yang sebenarnya.

Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kuatnya visi dan misi yang menimbulkan rasa hormat, membuat karyawan menjadi lebih optimis, dan menekankan pentingnya tujuan, serta pimpinan akan membuat karyawan memiliki rasa percaya diri, menjadi panutan bagi karyawannya, memberikan ide-ide, mendorong karyawan lebih kreatif dan

membuat karyawan berfikir dalam menyelesaikan masalah yang ada, perhatian personal dan memberikan perhatian khusus agar karyawan mampu mengembangkan kemampuannya.

B. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini untuk menguji hipotesis dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Unit analisis pada penelitian ini adalah rumah sakit gigi dan mulut Universitas Trisakti. Sedangkan, unit observasi penelitian ini adalah karyawan bagian medis dan non medis yang berjumlah 200. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yaitu data yang dikumpulkan oleh peneliti dengan cara penyebaran kuesioner untuk menjawab masalah atau tujuan penelitian (Augustine & Kristaung, 2013). Penyebaran kuesioner untuk seluruh responden, dimana data yang dikumpulkan pada 1 November – 30 November 2016. Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert-lima poin dengan susunan interval skala, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai $p\text{-value} > 0,05$ yaitu sebesar 0,91. Ini berarti hipotesis pertama tidak didukung. Nilai standardized regression weights (β) menunjukkan nilai sebesar 0,04 yang berarti benar tidak adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap reaksi karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan tidak menciptakan reaksi karyawan yang positif, atau dengan kata lain tidak dapat mendorong dan mengarahkan para karyawan untuk memberikan kualitas pelayanan dan tidak dapat mengarahkan para karyawannya untuk menjalankan organisasi agar mencapai tujuan yang diharapkan.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai $p\text{-value} < 0,05$ yaitu sebesar 0,02. Ini berarti hipotesis kedua

didukung. Nilai *standardized regression weights* (β) menunjukkan nilai sebesar 0,83 yang berarti benar adanya pengaruh positif antara keadilan organisasi terhadap reaksi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya keadilan organisasi yang diterapkan oleh pimpinan organisasi, maka reaksi karyawan menjadi semakin positif, dimana akan meningkatkan relasi yang baik antar karyawan maupun antara atasan dengan bawahan sehingga karyawan akan termotivasi dan menumbuhkan inspirasi yang dapat mendorong karyawan menjadi semakin semangat dalam bekerja dan mereka menjadi komit terhadap organisasi. Karyawan yang merasa sudah diperlakukan dengan adil oleh pimpinannya, baik itu dari apa yang mereka terima atas hasil kerja mereka, maupun perlakuan yang mereka dapatkan akan menumbuhkan rasa komitmen dalam diri karyawan dimana karyawan merasa tidak salah pilih tempat bekerja dan karyawan enggan untuk pindah ke organisasi lain.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan nilai *p-value* < 0,05 yaitu sebesar 0,00. Ini berarti hipotesis ketiga didukung. Nilai *standardized regression weights* (β) menunjukkan nilai sebesar 0,81 yang berarti benar adanya pengaruh positif antara reaksi karyawan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik reaksi karyawan yang terbentuk, maka kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan semakin baik dan optimal, sehingga karyawan yang kompetensinya tinggi akan menghasilkan prestasi kerja dan produktivitas kerja yang terbaik dalam menghadapi pelanggan.

Karyawan yang telah memiliki komitmen kuat, akan enggan untuk pindah ke organisasi lain. Hal ini dikarenakan motivasi kerja dan komitmen organisasi yang tercipta didalam diri karyawan akan menguatkan dirinya sendiri dimana karyawan akan lebih semangat dalam bekerja dan situasi lingkungan kerja yang mendukung akan berdampak pada lebih mudahnya pencapaian kinerja, sehingga kinerja organisasi yang menjadi ujung tombak organisasi akan memberikan pelayanan yang terbaik untuk pelanggan

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap reaksi karyawan, terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap reaksi karyawan, dan terdapat pengaruh reaksi karyawan terhadap kinerja karyawan. Karyawan di organisasi merasa pimpinan belum mampu memahami apa saja yang dibutuhkan oleh mereka, belum bisa memberikan perhatian kepada mereka, dan karyawan juga merasa bahwa pimpinan belum bertindak sebagai pelatih dalam membimbing karyawan untuk meraih prestasi, sehingga karyawan tidak terdorong dan tidak termotivasi, namun pimpinan rumah sakit gigi dan mulut Trisakti sudah memperlakukan karyawannya dengan adil, baik itu dari apa yang mereka terima atas hasil kerja mereka, maupun perlakuan yang mereka dapatkan didalam rumah sakit gigi dan mulut Trisakti sehingga menumbuhkan reaksi karyawan yang baik, yaitu rasa komitmen sehingga karyawan merasa tidak salah pilih tempat bekerja dan karyawan enggan untuk pindah bekerja di rumah sakit lain.

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka yang diarahkan menuju tujuan yang ditetapkan dengan menjelaskan peranan dan tugas yang dibutuhkan, sedangkan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap pengikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Avilla, Glenda. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, dan Reaksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* Vol. 10 No. 1 Maret 2017. Diakses pada (25 Oktober 2020) diwebsite <https://trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/jasa/article/view/1670>

- Universitas Negeri Malang. 2013. Kinerja Kepala Sekolah : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, konflik dan Efikasi diri. Malang. Jurnal Ilmu Pendidikan Vol.18 No.2
[Http://doaj.org/atichles](http://doaj.org/atichles)
- Universitas Negeri Yogyakarta. 2004. Iklim Belajar dan Iklim Praktik serta Produktivitas Belajar Ditinjau dari Aspek kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Kondisi Pendidikan Sistem Ganda. Yogyakarta. Jurnal penelitian dan Evaluasi Pendidikan. Vol. 4 No. 3
[Http://doaj.org/atichles](http://doaj.org/atichles)
- Universitas Islam Indonesia. 2009. Pengaruh Praktek Kepemimpinan Pengembangan Pegawai Dan Persepsi Peran Terhadap Kinerja Penyidik PPNS Hak Kekayaan Intelektual Kantor Wilayah Departemen Hukum Dan Hak Asasi Manusia Se- Sumatera. Jakarta. Jurnal siasat bisnis. Vol. 2 No. 10
- Holid, A., & Hartaya, K. (2014). HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM BELAJAR DENGAN KINERJA GURU (Studi Korelasi pada Guru Sekolah Dasar di Gugus V Gunungbatu Kecamatan Bogor Barat Tahun 2013). *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 3(1).