

KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DALAM BIDANG PENDIDIKAN

**Bagus Rachmad Saputra, Kurnia Mega Salena,
Maisyaroh, Raden Bambang Sumarsono**

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang
Email: bagusrachmad47@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tentang konsep kepemimpinan transaksional dalam bidang pendidikan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kajian literatur. Hasil kajian literatur tersebut adalah: (1) konsep kepemimpinan transaksional; (2) karakteristik kepemimpinan transaksional; (3) kelebihan kepemimpinan transaksional; dan (4) kekurangan kepemimpinan transaksional. Peran pemimpin sangat penting untuk dapat menjaga iklim organisasi dari gaya kepemimpinan transaksional yang ia terapkan dalam organisasi. Oleh karena itu, ketika pemimpin melakukan kesepakatan yang bersifat transaksional dengan anggota organisasi yang dirasa cukup dekat dengannya. Pemimpin tidak boleh mengabaikan aspek yang lain dalam organisasi. Pemimpin diharapkan dapat mengambil segala keputusan yang cepat dan tepat karena tidak menutup kemungkinan kesepakatan transaksional antara pemimpin dengan bawahan dapat menciptakan masalah yang pelik dalam organisasi.

Kata kunci: kepemimpinan transaksional, kepemimpinan pendidikan

Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang diterapkan dalam memimpin. Gaya kepemimpinan yang diterapkan tersebut pada suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap suasana suatu organisasi dan iklim kerja dari organisasi itu sendiri, karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin secara tidak langsung mengatur seperti apa sistem kerja dari organisasi itu sendiri dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan tersebut memberikan warna terhadap organisasi itu sendiri, bahkan menciptakan budaya dalam organisasi yang ketika pemimpin baru masuk menggantikan pemimpin yang lama dengan gaya kepemimpinan yang berbeda membutuhkan waktu adaptasi bagi anggotanya untuk beradaptasi dengan budaya baru yang diciptakan oleh pemimpin.

Salah satunya gaya kepemimpinan transaksional, dimana pemimpin mendelegasikan tugas-tugas kepada organisasi dengan model transaksi berupa *reward* dan *punishment*. Dimana antara pemimpin dan anggota melakukan transaksi interpersonal dengan hubungan imbal balik. Pertukaran terjadi melalui kesepakatan kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Hubungan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional akan tercermin atau terlihat dari dua hal, yakni: (1) seorang pemimpin mengetahui apa kebutuhan anggotanya dan dapat menjelaskan apa yang mereka peroleh jika mampu mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik; dan (2) pemimpin merespons dengan baik pekerjaan yang sudah dilakukan oleh anggotanya dan mengapresiasi hasil kerja tersebut.

METODE

Metode penulisan artikel ini menggunakan metode kajian literatur untuk mencari teori-teori yang di gunakan sebagai sumber rujukan dan di gunakan sebagai referensi. Menurut Sugiono (2005) studi literatur merupakan catatan peristiwa-peristiwa pada masa lalu yang berupa gambar, tulisan, atau pun karya monumental seseorang. Metode literatur merupakan metode mengumpulkan data yang di gunakan melalui pengumpulan sumber-sumber literatur yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti (Bungin, 2008).

Langkah-langkah yang dilakukan oleh penulis yang pertama adalah mencari referensi dengan menggunakan *keyword* dari judul artikel, setelah menemukan referensi yang sesuai penulis menelaah teori kemudian menjambarkan dengan kalimat sendiri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Kepemimpinan Transaksional

Konsep tentang kepemimpinan transaksional berangkat dari asumsi bahwa kepemimpinan merupakan kontrak sosial antara pemimpin dan para pengikutnya. Lebih lanjut dalam kepemimpinan tersebut, pertukaran antara pemimpin dan anggota berdasarkan pemenuhan kewajiban kontrak dan biasanya direpresentasikan sebagai menetapkan tujuan dan memantau dan mengendalikan hasil (Aga, 2016). Kepemimpinan ini memiliki tiga faktor: (1) kepemimpinan yang berfokus pada identifikasi peran dalam organisasi dan persyaratan tugas dan penyediaan pengikut dengan imbalan materi maupun yang berkaitan dengan kondisi psikologis anggota yakni imbalan pemenuhan kewajiban kontrak; (2) manajemen aktif namun dengan tetap memberi koreksi pada setiap pekerjaan yang diberikan kepada anggota, dimana tujuannya adalah memastikan bahwa standar terpenuhi; dan (3) manajemen pasif dengan pengecualian (korektif pasif transaksi) adalah situasi di mana para pemimpin mengambil tindakan setelah perilaku telah menciptakan masalah serius.

Kepemimpinan transaksional adalah gaya pemimpin yang berorientasi pada hasil akhir dengan memacu motivasi kerja anggota organisasi agar maksimal dalam mengerjakan tugas-tugasnya sesuai dengan harapan dari pemimpin itu sendiri (Uno, 2007). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transaksional ini melibatkan nilai-nilai namun nilai-nilai yang dimaksud dalam hal ini adalah nilai yang relevan. Antara proses pertukaran (*exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki. Lebih lanjut gaya kepemimpinan tersebut dapat digambarkan: (1) proses pertukaran sesuatu yang dirasa berharga antara pemimpin dengan anggotanya; (2) intervensi pemimpin merupakan bagian dari proses organisasional untuk mengontrol kinerja anggota serta hasil kerja yang sesuai dengan harapan; dan (3) pemimpin data sewaktu-waktu bereaksi jika hasil kerja tidak sesuai dengan kesepakatan (Heru, 2004).

Dasar dari kepemimpinan transaksional ini mirip dengan teori *path-goal theory* yang mencakup tentang pendekatan situasional. Dimana kondisinya lebih menekankan pada pendekatan yang rasional. Secara sederhana dapat ditarik kesimpulan jika kepemimpinan transaksional adalah pemimpin memberi motivasi pada anggotanya agar bekerja semaksimal mungkin melalui pemberian penghargaan sebagai imbalan apabila mereka dapat mengerjakan tugas-tugas organisasi dengan baik dan sesuai dengan harapan pemimpin. Gaya kepemimpinan tersebut sangat memperhatikan beberapa nilai yakni nilai moral individu masing-masing anggota seperti jujur dan tanggungjawab. Tujuan dari kepemimpinan ini adalah membantu anggota organisasi untuk terus berkembang dalam pekerjaan melalui pemenuhan kebutuhannya.

Sementara dalam organisasi pendidikan, Sudarwan (2010) mengemukakan jika kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transaksional, maka akan berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah mampu memberi motivasi serta melakukan pemberdayaan terhadap guru dan staf sekolah. Dampak nyata adalah terwujudnya perilaku orang-orang yang ada di organisasi sekolah sesuai dengan arahan kepala sekolah dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Sementara Iscan (2014), menyebutkan bahwa pada awal 80-an, para sarjana telah menyelidiki dampak kepemimpinan dan kinerja

organisasi, dan di khususnya. Tosi (1982) berharap bahwa karena pemimpin transaksional sangat berkonsentrasi pada implementasi strategi, meningkatkan struktur hierarkis, dan menghargai kinerja karyawan dan menunjukkan manajemen aktif dengan pengecualian perilaku untuk memperbaiki kesalahan, mereka dapat mencurahkan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Karakteristik Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional memiliki karakteristik yang menandakan seorang pemimpin yang menerapkan model atau gaya kepemimpinan tersebut yang menjadi ciri khas. Kepemimpinan transaksional memiliki karakteristik: (1) adanya kontrak pertukaran atas hasil yang telah dicapai oleh anggota dengan pemenuhan kebutuhan yang dilakukan oleh pemimpin sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja mereka; (2) pemimpin melakukan control terhadap kinerjanya anggotanya dan jika dirasa tidak sesuai dengan kesepakatan kerja sebelumnya pemimpin dapat mengambil tindakan tegas terhadap kinerja anggota yang dirasa tidak sesuai dengan harapan; (3) pemimpin melakukan intervensi hanya jika standar yang telah ditentukan tidak tercapai oleh anggota; dan (4) pemimpin memberi kepercayaan penuh pada anggotanya dan mereka diberi hak untuk mengambil keputusan yang dirasa menurut mereka dapat membantu usaha mencapai target yang telah ditentukan (Heru, 2004).

Sementara itu, ada dua karakteristik yang dirasa dapat menjadi referensi dalam mengidentifikasi kepemimpinan transaksional. Dua karakteristik tersebut adalah: (1) *contingent reward* yang menggambarkan bahwa pemimpin dapat mempengaruhi dan memotivasi anggotanya dalam bekerja melalui imbalan-imbalan yang dijanjikan; dan (2) *management-by-exception*, pemimpin dapat mengambil tindakan sewaktu-waktu jika anggota organisasi bekerja tidak sesuai dengan arahan dan harapan (Bass, 1985). Ciri khas seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transaksional adalah hubungannya dengan bawahan didasarkan pada azas saling menguntungkan (*mutually beneficial*). Sementara Narsa (2012) mengemukakan kepemimpinan transaksional cenderung membuat semua orang yang ada dalam suatu organisasi itu berkembang hanya sebagian dari mereka saja yang dirasa dapat membantu tugas pemimpin yang dapat berkembang sehingga efeknya adalah dapat menimbulkan kecemburuan sosial antar individu dalam organisasi itu. secara sederhana sebenarnya pemimpin memiliki kecenderungan untuk memanfaatkan anggotanya dalam memenuhi tugasnya sebagai seorang pemimpin diorganisasi yang sedang ia pimpin.

Kelebihan Kepemimpinan Transaksional

Kelebihan kepemimpinan transaksional yakni mengakomodasi kebutuhan individu dalam suatu organisasi melalui kontrak kesepakatan antara pimpinan dengan anggota organisasi yang memiliki kedekatan secara personal berupa hadiah. Jika mampu melaksanakan tugas organisasi dengan baik, maka dapat menjadi salah satu kelebihan gaya kepemimpinan transaksional ini sendiri yakni mampu mendorong dan memotivasi individu untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Bass (1985) kelebihan kepemimpinan transaksional adalah dapat memotivasi secara individu untuk meningkatkan kapasitasnya dalam bekerja dan selalu termotivasi untuk meningkatkan kinerja karena adanya imbalan yang diberikan oleh pemimpin atas kinerja yang sudah ia lakukan.

Sementara menurut Tatilu, dkk., (2014) kepemimpinan transaksional dapat memotivasi bawahan atau anggota organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja melalui

minat-minat individu yang mereka inginkan. Tentu saja hal ini dimaksudkan dan dilakukan oleh pemimpin guna meningkatkan produktivitas kinerja organisasi dan agar tujuan organisasi serta tujuan pemimpin secara pribadi dapat tercapai. Lebih lanjut Okcu (2014) menjelaskan bahwa desain kepemimpinan transaksional dapat menstimulus individu untuk mampu memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugasnya melalui hubungan yang baik dengan pemimpin suatu organisasi dan kebutuhan-kebutuhan individu tersebut diakomodir oleh pimpinan.

Kepemimpinan transaksional mampu memacu produktivitas kinerja individu dalam suatu organisasi (Khan, 2017). Hal ini senada dengan pendapat Dewi dan Herawati (2010) bahwa kontrak antara pemimpin dengan anggota dalam suatu organisasi dapat berperan pada kondisi psikologis anggota untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memenuhi tugas yang diberikan dengan dipenuhinya kebutuhan individu oleh pemimpin melalui hadiah yang akan diberikan jika ia mampu melaksanakan tugas dengan baik.

Menurut Nazim dan Mahmood (2016) adanya *reward* dan *punishment* dalam kepemimpinan transaksional sejatinya dapat memacu motivasi kinerja seluruh anggota untuk bekerja secara maksimal melewati standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Tentu saja jika dilihat dari kacamata positif, kepemimpinan transaksional adalah bentuk pemimpin dalam meningkatkan produktivitas organisasi melalui hubungan personal yang cukup dekat dengan dengan anggota organisasi yang dirasa mampu dapat membantu pemimpin menyelesaikan tugasnya dengan imbalan *reward* dan *punishment* yang mengakomodasi kebutuhan individu anggota itu sendiri.

Kekurangan Kepemimpinan Transaksional

Komitmen antara pemimpin dan anggota organisasi yang sifatnya kesepakatan untuk memenuhi tujuan organisasi dan mengakomodir kebutuhan individu anggota organisasi melalui kesepakatan transaksional. Tidak menjamin bahwa suatu organisasi dapat terus konsisten dengan produktivitas dan kinerja yang diharapkan oleh pemimpin. Adanya kesepakatan yang bersifat transaksional anantara pemimpin dan anggota dapat menyebabkan masalah ketidakstabilan suatu organisasi karena begitu kebutuhan individu anggota terpenuhi bisa jadi anggota tersebut tidak lagi termotivasi untuk bekerja secara maksimal bahkan bisa jadi anggota tersebut pergi dari organisasi tersebut. Menurut Bass (1985) ada beberapa kekurangan dalam kepemimpinan transaksional ini. Kekurangan tersebut adalah munculnya persaingan dalam individu, komitmen bawahan terhadap organisasi biasanya berjangka pendek, aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh anggota hanya berfokus pada negosiasi upah dan mengabaikan hal-hal yang berkaitan dengan keberlangsungan organisasi itu sendiri seperti visi bersama, komitmen bawahan terhadap organisasi akan tergantung pada sejauh mana kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan individu anggota organisasi.

Lebih lanjut, Okcu (2014) mengemukakan gaya kepemimpinan transaksional tidak dapat menjamin kinerja seorang individu dalam suatu organisasi dapat konsisten karena adanya hubungan yang transaksional yang sekedar memenuhi tugas dan kemudian mendapat imbalan antara pemimpin dengan bawahan. Senada dengan pendapat Khan (2017) produktivitas kinerja yang hanya bersifat sementara dapat berpengaruh terhadap kestabilan suatu organisasi. Adanya kesepakatan-kesepakatan yang bersifat transaksional tersebut dapat membuat iklim suatu organisasi tidak kondusif karena adanya kecemburuan antar individu yang ada dalam organisasi sehingga berdampak pada produktivitas suatu organisasi dalam upaya mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Peran pemimpin sangat penting untuk dapat menjaga iklim organisasi dari gaya kepemimpinan transaksional yang ia terapkan dalam organisasi. Menurut Dewi dan Herawati (2010) ketika pemimpin gagal mengambil sikap yang tegas terhadap bawahannya karena adanya hubungan yang terlalu dekat dengan anggota organisasi dapat mengakibatkan masalah dalam suatu organisasi jika tidak diiringi dengan keputusan yang tepat dari seorang pemimpin. Oleh karena itu ketika pemimpin melakukan kesepakatan yang bersifat transaksional dengan anggota organisasi yang dirasa cukup dekat dengannya. Pemimpin tidak boleh mengabaikan aspek yang lain dalam organisasi. Pemimpin diharapkan dapat mengambil segala keputusan yang cepat dan tepat karena tidak menutup kemungkinan kesepakatan transaksional antara pemimpin dengan bawahan dapat menciptakan masalah yang pelik dalam organisasi.

Lebih lanjut, menurut Wagimo dan Ancok (2016) kepemimpinan transaksional dapat menimbulkan kecemburuan pada anggota organisasi yang lain karena imbalan atau hadiah diberikan pimpinan kepada beberapa individu yang memiliki kedekatan dengan pemimpin secara personal dan mengabaikan kebutuhan individu anggota yang lain sehingga dapat mengganggu kinerja organisasi itu sendiri. Sementara Kurniadin dan Machali (2012) gaya transaksional yang memelihara *status quo* dalam organisasi dapat membuat kinerja organisasi rendah karena adanya faktor *status quo* yang tercipta karena adanya tawar-menawar pemimpin dengan anggotanya. Oleh karena itu, menurut Robbins (1994) pemimpin harus mampu mengontrol delegasi yang ia berikan pada bawahannya agar keputusan yang diambil pemimpin dapat rasional.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya, kesimpulannya bahwa proses pertukaran berdasarkan pemenuhan kewajiban kontrak dan biasanya direpresentasikan sebagai menetapkan tujuan dan memantau dan mengendalikan hasil merupakan bentuk dari kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan ini memiliki tiga faktor: (1) kepemimpinan berorientasi pada transaksi antara pemimpin dan anggotanya terkait dengan imbalan dengan hasil kerja anggota yang sesuai dengan harapan; (2) pemimpin dapat sewaktu-waktu mengambil tindakan jika kinerja anggota tidak sesuai dengan harapan dan kesepakatan sebagai bentuk kontrol yang dilakukan oleh pemimpin; dan (3) pemimpin memberi kewenangan penuh kepada anggotanya untuk mengambil tindakan yang dirasa sesuai untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan transaksional memiliki dua karakteristik yang dapat digunakan sebagai acuan dalam mengidentifikasi kepemimpinan tersebut, dua karakteristik tersebut yaitu: (1) *contingent reward* yang menggambarkan bahwa sistem pembayaran sudah lazim dipakai sebagai aransemen untuk memengaruhi, yang mana ada kesepakatan secara eksplisit atau implisit atas tujuan yang akan dicapai dalam rangka untuk mendapatkan reward yang diinginkan; dan (2) *management-by-exception*, yang dicirikan bagaimana pemimpin memonitor penyimpangan negatif yang dilakukan oleh bawahan dan mengambil tindakan koreksi hanya jika bawahan gagal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kelebihan dari kepemimpinan ini adalah dapat memotivasi secara individu untuk meningkatkan kapasitasnya dalam bekerja dan selalu termotivasi untuk meningkatkan kinerja, karena adanya imbalan yang diberikan oleh pemimpin atas kinerja yang sudah ia lakukan. Kekurangan kepemimpinan transaksional adalah munculnya persaingan antar anggota dalam organisasi, tidak ada rasa memiliki organisasi dari anggota tersebut karena

semua berdasarkan dengan apa yang mereka peroleh, komitmen pada organisasi rendah dan abai terhadap kelanjutan dari organisasi itu sendiri.

DAFTAR RUJUKAN

- Aga, A. D. 2016. Transactional Leadership and Project Success: The Moderating Role of Goal Clarity. *Procedia Computer Science*, 100, 517-525.
- Bass, B. M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bungin, B. 2008. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Dewi, I. C., & Herawati, N. 2010. Analisis Dampak Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Pembelajaran Organisasi pada PT Bangun Jaya Wacana Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 3(3).
- Heru, T. 2004. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kepuasan Bawahan. *Jurnal Akuntansi & Manajemen*. STIE YKPN.
- Iscan, F. O. 2014. Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership beyond the Impact of Transactional Leadership – An Application Among Turkish SME's. *Journal International Procedia Social and Behavioral Sciences*, 150, 881-889.
- Khan, N. 2017. Adaptive or Transactional Leadership in Current Higher Education: A Brief Comparison. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 18(3).
- Kurniadin, D., & Machali, I. 2012. *Manajemen Pendidikan: Konsep Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media.
- Narsa, I. M. 2012. Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional Versus Transaksional. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 102-108.
- Nazim, F., & Mahmood, A. 2016. Principals Transformational and Transactional Leadership Style and Job Satisfaction of College Teachers. *Journal of Education and Practice*, 7(34).
- Okcu, V. 2014. Relation between Secondary School Administrators Transformational and Transactional Leadership Style and Skills to Diversity Management in the School. *Journal Educational Sciences*, 14(6), 2162-2174.
- Robbins, S. P. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Sudarwan, D. 2010). *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Pendidikan (IQ, EQ), Etika, Perilaku Motivational dan Mitos)*. Bandung: Alfabeta.
- Tatilu, J., Lengkong, V. P. K., & Sendow, G. M. 214. *Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, Servant Leadership Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Galesong Pratama Manado*. *Jurnal Emba*, 2(1).
- Uno, H. B. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wagimo, & Ancok, D. 2016. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Motivasi Bawahan di Militer. *Jurnal Psikologi UGM*, 32(4).