

## Persepsi karyawan tentang perilaku kepemimpinan atasan: kajian teori transformational-transactional menurut Bernard M. Bass pada bank pemerintah (BUMN) dan bank swasta nasional di Jakarta

Wutun, Rufus Patty, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=81140&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Keprihatinan para ahli bahwa masyarakat industri kini dipimpin para manajer tanpa kepemimpinan menjadi topik menarik untuk dipelajari para teoritis dan praktisi perusahaan (Bennis & Nanus, 1985). Dari sudut pandang teoritik sudah tentu mereka akan berurusan dengan upaya menjelaskan secara ilmiah mengenai gejala-gejala seperti pemogokan, tingginya tingkat absensi, turn over, ketiadaan gagasan yang inovatif dan kreatif dan lainnya. Sedangkan dari sudut praktisi perusahaan tentu mereka pun berurusan dengan upaya-upaya praktis untuk memecahkan masalah-masalah akibat perubahan yang bersifat global.

Manusia, yang pada dasarnya berada dalam dunia nyata dan abstrak, tidak bisa tidak dan hanya dapat memecahkan masalahnya dengan memadukan kedua wilayah pandang di atas. Maka salah satu usaha adalah mencari ciri manajer yang pemimpin. Ia adalah manajer yang bervisi dan mampu mengkomunikasikannya, tahu membaca perubahan, berani melakukan perubahan dan melembagakannya. Ia pun mampu menginspirasi dan memimpin organisasi mewujudkan visinya menuju arah baru. Pribadi pemimpin yang demikian tepatnya berfigur transformational leader.

Kajian ini menggambarkan kepemimpinan atasan "sekarang" dan "seharusnya" menurut persepsi karyawan bank pemerintah (BUMN) dan bank swasta nasional. Proses penelitiannya melibatkan 570 responden berasal dari 4 bank pemerintah dan 6 bank swasta nasional. Kesepuluh bank tersebut meliputi tiga kategori; peringkat atas, menengah, dan bawah. Data diperoleh dengan menggunakan multifactor leadership questionnaire (MLQ) 5 X- R karya Bass dan Avalio (1991).

Hasil kajian menunjukkan hirarki kepemimpinan atasan "sekarang" dan "seharusnya" sebagai transformational, transactional, dan laissez-faire. Sedangkan profil kepemimpinan atasan "sekarang" dan "seharusnya" umumnya dipersepsi karyawan sebagai extra effort, attributed charisma, inspirational motivation, dan management by exception passive. Menarik untuk disimak khusus profil contingent reward dan management by exception passive. Mean score contingent reward untuk "seharusnya" lebih rendah dari yang "sekarang", walaupun keduanya berada pada kategori sedang. Sedangkan kepemimpinan management by exception passive berada pada kategori tinggi untuk "seharusnya" dan sedang untuk "sekarang". Lagipula mean score untuk profit tersebut tinggi dibanding profit tipe transactional lainnya. Demilaan pula dengan tipe laissez-faire.

Analisis interkorelasi antar subfaktor transformational menunjukkan indeks korelasi amat kecil, akibatnya perbedaan antar subfaktor tersebut sangat tipis. hipotesis mengenai kepemimpinan atasan "sekarang" dan "seharusnya" antara karyawan manajerial dan operasional, antara karyawan bank pemerintah dan bank swasta nasional menemukan hasil tidak berbeda secara signifikan. Hal ini menggambarkan perilaku bisnis

perbankan tidak dipengaruhi oleh status kepemilikan. Juga mengindikasikan perhatian dan pertakuan pemerintah relatif tidak membedakan antar keduanya. Berkaitan dengan perbedaan hirarkhis, menggambarkan kondisi kepemimpinan dipengaruhi budaya paternalistik yang berorientasi vertikal. Akibatnya, kepemimpinan atasan menjadi model yang dipolakan.

Dalam kaitan dengan kepemimpinan contingent reward, menggambarkan perilaku bertransaksi kurang diberi prioritas. Banyak transaksi terjadi secara konvensional. Dasarnya saling percaya diantara mereka. Ini menunjukkan pertimbangan relasi sosial lebih penting daripada relasi bisnis. Hubungan insani lebih penting daripada hubungan tugas. Kondisi ini juga menjelaskan bahwa produk politik menempatkan atas hak kerja dan pemerataan kesempatan bekerja bagi warga negara menjadi pertimbangan penting dalam seleksi. Karenanya pengambilan keputusan dalam seleksi cenderung mendahulukan pertimbangan dimensi ekonomi, politik, stabilitas, dan kemudian baru diikuti pertimbangan kualitas calon karyawan.

Hasil lain, juga mengisyaratkan perbaikan kualitas alat pengukuran agar lebih mampu membedakan domain setiap subfaktor kepemimpinan transformational. Selain itu, perlu ada studi lanjutan mengenai pengaruh misi politik terhadap perilaku kepemimpinan organisasi baik perusahaan pemerintah maupun swasta nasional.