

# Hakikat Kepemimpinan Transformasional

*by* Qoyyimun Nafal

---

**Submission date:** 21-Jun-2024 11:54PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2406346503

**File name:** IHSANIKA\_Vol\_2\_no\_3\_Sept\_2024\_hal\_45-58.pdf (1.12M)

**Word count:** 4498

**Character count:** 32049



## Hakikat Kepemimpinan Transformasional

Qoyyimun Nafal<sup>1</sup>, Binti Maunah<sup>2</sup>, Achmad Patoni<sup>3</sup>

UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia

Email: [nafalqoyyimun@gmail.com](mailto:nafalqoyyimun@gmail.com), [uun.lilanur@gmail.com](mailto:uun.lilanur@gmail.com), [patoni\\_achmad@yahoo.co.id](mailto:patoni_achmad@yahoo.co.id)

**Abstract:** This research aims to explore and understand the nature of transformational leadership. Transformational leadership focuses on efforts to inspire, motivate, and develop team members to achieve positive change in the organization. This type of leadership involves leaders who are able to direct a clear vision, create an environment that supports innovation, and pay attention to the needs of individuals to reach their maximum potential. The main characteristics of transformational leadership include four main components: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. This research uses a descriptive and analytical approach through a comprehensive literature review to collect, select and analyze relevant literature. It is hoped that the research results will provide in-depth insight into leadership theory and offer guidance for practitioners in increasing leadership effectiveness in their organizations.

**Keywords:** Essence, Leadership, Transformational.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami hakikat kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional berfokus pada upaya untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan anggota tim guna mencapai perubahan positif dalam organisasi. Kepemimpinan jenis ini melibatkan pemimpin yang mampu mengarahkan visi yang jelas, menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, dan memperhatikan kebutuhan individu untuk mencapai potensi maksimal mereka. Ciri utama kepemimpinan transformasional mencakup empat komponen utama: pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspiratif (inspirational motivation), rangsangan intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan analitis melalui kajian pustaka yang komprehensif untuk mengumpulkan, menyeleksi, dan menganalisis literatur yang relevan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam mengenai teori kepemimpinan serta menawarkan panduan bagi praktisi dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan di organisasi mereka.

**Kata Kunci :** Hakikat, Kepemimpinan, Transformasional.

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu paradigma kepemimpinan yang paling menonjol dan berpengaruh dalam studi manajemen dan organisasi selama beberapa dekade terakhir. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 dalam bukunya "Leadership," di mana ia membedakan antara kepemimpinan transaksional dan transformasional<sup>1</sup>. Kemudian, Bernard Bass memperluas teori ini pada tahun 1985, menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu memotivasi pengikut mereka untuk melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi<sup>2</sup>.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya melalui visi yang kuat dan karismatik. Pemimpin transformasional berusaha untuk meningkatkan kesadaran pengikut terhadap nilai-nilai

<sup>1</sup> J. M. Burns, Leadership, Harper & Row, 1978.

<sup>2</sup> B. M. Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations, Free Press, 1985.

kolektif dan membantu mereka mencapai potensi maksimal. Pemimpin jenis ini <sup>8</sup> tidak hanya peduli pada hasil jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan individu anggota tim dan perubahan positif dalam organisasi<sup>3</sup>.

Terdapat empat komponen utama dalam kepemimpinan transformasional: pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspiratif (inspirational motivation), rangsangan intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration)<sup>4</sup>. Pengaruh ideal merujuk pada perilaku pemimpin yang menjadi teladan etis dan profesional, sehingga menginspirasi rasa hormat dan kepercayaan dari pengikut. Motivasi inspiratif mencakup kemampuan pemimpin untuk menyampaikan visi yang menarik dan menantang, memotivasi pengikut untuk berusaha lebih keras. Rangsangan intelektual mengacu pada dorongan pemimpin terhadap kreativitas dan inovasi, menantang asumsi-asumsi yang ada dan mendorong pemikiran kritis. Pertimbangan individual menggambarkan perhatian dan dukungan pemimpin terhadap kebutuhan pengembangan pribadi setiap anggota tim<sup>5</sup>.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang signifikan terhadap berbagai aspek kinerja organisasi, termasuk produktivitas, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan inovasi<sup>6</sup>. Pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perubahan dan adaptasi yang diperlukan dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis dan kompleks.

Namun, penerapan kepemimpinan transformasional tidak tanpa tantangan. Pemimpin harus memiliki keterampilan interpersonal yang tinggi, kemampuan untuk mengkomunikasikan visi dengan efektif, dan komitmen yang kuat untuk mendukung pengembangan individu dalam tim<sup>7</sup>. Selain itu, keberhasilan kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan konteks situasional<sup>8</sup>.

Dalam penelitian ini, tujuan utama adalah untuk mengeksplorasi dan memahami hakikat kepemimpinan transformasional secara mendalam melalui kajian pustaka yang komprehensif. Penelitian ini akan menelaah literatur yang ada untuk mengidentifikasi komponen utama, dampak, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan

<sup>3</sup> T. A. Judge, R. F. Piccolo, "Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity," *Journal of Applied Psychology*, vol. 89, no. 5, pp. 755-768, 2004.

<sup>4</sup> B. M. Bass, R. E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed., Psychology Press, 2006.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> K. A. Berson, B. J. Avolio, "Transformational leadership and the dissemination of organizational goals: A case study of a telecommunication firm," *Leadership Quarterly*, vol. 15, no. 5, pp. 625-646, 2004.

<sup>7</sup> P. G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 8th ed., Sage Publications, 2018.

<sup>8</sup> G. Yukl, "Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention," *Academy of Management Perspectives*, vol. 26, no. 4, pp. 66-85, 2012.

terhadap pemahaman teori dan praktik kepemimpinan transformasional, serta menawarkan panduan bagi pemimpin dalam mengembangkan keterampilan dan strategi yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dalam organisasi mereka.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka untuk mengeksplorasi dan memahami hakikat kepemimpinan transformasional. Metode ini melibatkan serangkaian langkah sistematis untuk mengumpulkan, menyeleksi, menganalisis, dan mensintesis literatur yang relevan. Metode kajian pustaka ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam mengenai teori dan praktik kepemimpinan transformasional, serta menawarkan panduan bagi pemimpin dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi mereka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hakikat Kepemimpinan Transformasional

Hakikat memiliki pengertian “makna yang sebenarnya” atau “makna yang paling dasar dari sesuatu”, seperti benda, kondisi atau pemikiran. Sedangkan Secara etimologi kepemimpinan dalam bahasa arab disebut <sup>28</sup> *Al riayah, Al imarah, Al qiyadah* dan *Al za’amah*. Beberapa kata tersebut mempunyai satu maksud sehingga dinamakan *murodif* (sinonim). Kepemimpinan secara terminologi adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan<sup>9</sup>.

<sup>28</sup> Kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang sangat berfungsi dalam tiap organisasi, berhasil atau tidaknya organisasi kerap kali sebagian besar bergantung pada aspek pemimpin. Berbagai studi juga sudah membuktikan jika aspek pemimpin memiliki kedudukan berarti dalam pengembangan organisasi<sup>10</sup>.

Berikut merupakan definisi dari kepemimpinan, berdasarkan para pakar:

- <sup>13</sup> Kootz & O’donnel (1984), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja sungguh- sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya.
- Georger R. Terry (1960), kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan bersama.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Qomar, M. (2007). <sup>12</sup> *najemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Erlangga.

<sup>10</sup> Patoni, A. (2017). *Konsep Dasar Kepemimpinan Profetik Pendidikan Islam*. Tulungagung: IAIN Tulungagung Press.

<sup>11</sup> Moheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2012), 382

3. Slamet (2002), kepemimpinan merupakan suatu kemampuan proses, atau fungsi, pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
4. Thoah (1983), kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari beberapa pendapat para pakar diatas penulis mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mengarahkan, membimbing dan memotivasi serta bersama-sama mengatasi problem dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi. Dengan demikian, hakikat kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan sebagai makna yang sebenarnya atau makna yang paling dasar dari kepemimpinan atau suatu usaha untuk mengarahkan, membimbing dan memotivasi serta bersama-sama mengatasi permasalahan dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi.

Kepemimpinan transformasional merupakan teori yang dihasilkan Bass (1981, 2006) yang dibangun atas gagasan awal Burns (1978). Menurut Bass (2006), tingkat transformasional seorang pemimpin diukur dari hubungan antara efek pemimpin tersebut terhadap bawahan. Efek pemimpin transformasional yang dirasakan mencakup kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat bawahan terhadap pemimpin tersebut. Bawahan juga termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya mereka harapkan.

Kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja individu dan kelompok, juga dapat mengurangi perilaku kerja kontraproduktif. Hal ini dikarenakan pemimpin mampu menciptakan bawahan yang berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Bass (2006) dan Hawkins (2011) dalam Idi Jahidi, komitmen bawahan berwujud perilaku kerja, berupa: (1) konsep, dalam hal ini, kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi bawahan untuk meningkatkan konsep diri dan kepercayaan diri guna mengatur dan menjalankan tugas-tugas pekerjaan demi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Bawahan baik secara individu maupun kelompok memiliki semangat tinggi dan optimisme untuk meraih keberhasilan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pada gilirannya bawahan mampu berinovasi lebih baik dalam bekerja; (2) percaya pada pimpinan, dalam hal ini, keyakinan dan kepercayaan bawahan kepada pimpinan menjadi faktor penting dalam menumbuhkan komitmen bawahan untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan keyakinan dan kepercayaan diri dikalangan bawahan, memandirikan mereka, dan menanamkan sikap kewirausahaan (inovatif dan kreatif) dalam pencapaian tujuan; (3) terarah pada tujuan dan nilai, disini, kepemimpinan transformasional mampu

mendorong keyakinan bawahan guna mencapai tujuan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya, membangun komitmen, dan meningkatkan kinerja.

Kepemimpinan transformatif berhubungan dengan bawahan dan kepuasan kerja, sehingga pemimpin dan bawahan menyadari tujuan bersama dan nilai-nilai yang sangat penting dalam membangun komitmen. Semua itu jelas sangat berpengaruh terhadap kinerja.<sup>12</sup>

Kemudian Basuki dalam Idi Jahidi, menyebutkan bahwa kepemimpinan transformatif pada hakikatnya adalah proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para bawahan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Beberapa teori kepemimpinan transformatif mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional. Kepemimpinan transformatif merupakan proses di mana para pemimpin dan bawahan saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan sosial, atau kebencian.<sup>13</sup>

Sudarwan Danim<sup>14</sup> menjelaskan kepemimpinan transformatif berasal dari kata “to transform” yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Kepemimpinan transformatif merupakan sebuah proses di mana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin transformatif mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian. Kepemimpinan transformatif berkaitan dengan nilai-nilai yang relevan bagi proses pertukaran (perubahan), seperti kejujuran, keadilan dan tanggung jawab, yang justru nilai seperti ini hal yang sulit ditemui di Indonesia.

Kepemimpinan transformatif adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan dan pengembangan individu serta organisasi melalui proses inspirasi dan motivasi yang mendalam. Pemimpin transformatif tidak hanya mengarahkan pengikut untuk

---

<sup>12</sup> Idi Jahidi & Muh Hafidz, *Transformatif Leadership dan Servant Leadership: Tantangan Kepemimpinan dalam Menghadapi Era Global, CosmoGov: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. 3 No. 2

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Transformatif Ke kepala sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), 59.

mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tetapi juga menginspirasi mereka untuk melebihi harapan dan mengembangkan potensi diri mereka sepenuhnya<sup>15</sup>.

Dalam pendapat lain, kepemimpinan transformasional<sup>3</sup> didefinisikan sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan kharisma mereka untuk melakukan transformasi dan merevitalisasi organisasinya. Para pemimpin yang transformatif lebih mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-intruksi yang bersifat top down.

Pemimpin yang transformatif lebih memosisikan diri mereka sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya. Pemimpin yang transformatif lebih menekankan pada bagaimana merevitalisasi institusinya, baik dalam level organisasi maupun negara.<sup>5</sup> Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.<sup>16</sup>

Dari uraian di atas, dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memiliki karismatik yang dapat menjadi teladan, selalu berperan untuk memotivasi dan menginspirasi bawahan, menjadikan bawahan sebagai partner kerja bersama-sama<sup>5</sup> untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mampu memperlakukan bawahan sesuai dengan kompetensi masing-masing untuk melebihi harapan dan mengembangkan potensi diri mereka sepenuhnya.

### <sup>19</sup> Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Komang Ardana dan Ni Wayan Mujiati dalam buku Prilaku Organisasi mengatakan<sup>31</sup> ada beberapa faktor tertentu yang dapat mempengaruhi proses kepemimpinan dalam suatu organisasi, faktor tersebut antara lain adalah;

1. Karakteristik pribadi pemimpin yang sangat menonjol adalah inteligensi. Umumnya pemimpin akan mempunyai taraf inteligensi yang lebih tinggi dari pada yang dipimpin. Selain itu<sup>19</sup> ada karakteristik lain seperti kecerdasan dan memotivasi.
2. Kelompok yang dipimpin. Kumpulan dari pada karakteristik pribadi seorang pemimpin seperti yang diuraikan di atas itu belum berarti apa -apa, sebelum ia menggunakan

<sup>15</sup> Maunah, B. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

<sup>16</sup> Ibid, 60

sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapai olehnya.

3. Situasi. Setiap pemimpin akan berfungsi pada suatu situasi, yang berupa situasi manusia, fisik, dan waktu. Tiap-tiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam macam kemampuan memimpin. Dengan pengertian bahwa setiap situasi adalah unik, maka untuk tiap situasi dibutuhkan pemimpin yang spesifik dan fleksibel untuk menghadapi situasi yang dahsyat.<sup>17</sup>

### Ciri Utama Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformatif adalah sebuah konsep kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut mereka, dengan tujuan untuk mencapai perubahan positif dalam organisasi. Pemimpin transformatif memainkan peran penting dalam membentuk nilai-nilai dan visi bersama, serta memberdayakan pengikut untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Ada beberapa ciri utama yang membedakan kepemimpinan transformatif dari gaya kepemimpinan lainnya.

#### 1. Pengaruh Ideal (Idealized Influence)

Pemimpin transformatif bertindak sebagai role model yang dihormati dan dipercaya oleh pengikut mereka. Mereka menunjukkan integritas, moralitas, dan etika yang tinggi dalam setiap tindakannya. Pemimpin ini berkomitmen terhadap visi dan nilai-nilai organisasi, serta mampu membangun kepercayaan di antara pengikutnya<sup>18</sup>. Pengikut sering kali mengidolakan pemimpin mereka dan merasa terinspirasi untuk mengikuti jejak mereka.

#### 2. Motivasi Inspiratif (Inspirational Motivation)

Pemimpin transformatif mampu mengartikulasikan visi yang menarik dan memotivasi pengikut untuk bekerja menuju tujuan yang tinggi. Mereka menggunakan komunikasi yang optimis dan antusias untuk menyampaikan visi mereka, sehingga pengikut merasa terinspirasi dan terdorong untuk berkontribusi lebih banyak kepada organisasi<sup>19</sup>. Motivasi inspiratif ini sering kali melibatkan penggunaan simbolisme dan cerita untuk menggambarkan tujuan dan harapan yang ingin dicapai.

#### 3. Rangsangan Intelektual (Intellectual Stimulation)

Pemimpin transformatif mendorong kreativitas dan inovasi dengan menantang asumsi yang ada dan memperkenalkan perspektif baru. Mereka mendukung pengikut

<sup>17</sup> Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 106-107

<sup>18</sup> Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.

<sup>19</sup> Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.



untuk berpikir kritis dan mencari solusi inovatif terhadap masalah yang dihadapi<sup>20</sup>. Pemimpin ini menciptakan lingkungan di mana pengikut merasa aman untuk mengemukakan ide-ide mereka dan mengeksplorasi berbagai kemungkinan tanpa takut akan kritik atau hukuman.

#### 4. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian pribadi terhadap kebutuhan pengembangan setiap pengikut. Mereka bertindak sebagai mentor atau pelatih, menawarkan dukungan dan bimbingan yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing individu<sup>21</sup>. Pemimpin ini mengenali dan menghargai perbedaan individu di antara pengikutnya, serta berusaha untuk membantu mereka mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka.

### Indikator Kepemimpinan Transformasional

Dalam bagian ini akan mengupas apa sebenarnya hal-hal yang menjadi ruh kepemimpinan transformasional itu. Untuk mengawali hal ini penulis sebutkan apa yang menjadi indikator kepemimpinan transformasional menurut Sudarwan Darmin, yaitu: pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan mampu menghadapi situasi yang rumit.<sup>22</sup>

Berangkat dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional itu memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

#### 1. Pembaharu

Indikator pertama atas kepemimpinan transformasional adalah pembaharu. Hal ini dimaksudkan bahwa pemimpin transformatif harus mampu menjadi pembaharu dalam organisasinya yang diwujudkan sebagai pelopor adanya perubahan-perubahan ke arah yang positif terhadap organisasinya.

Adapun yang dimaksud perubahan dalam hal ini, menurut Michel Beer<sup>20</sup> menyatakan berubah adalah memilih tindakan yang berbeda dari sebelumnya. Perbedaan itulah yang menghasilkan suatu perubahan.<sup>23</sup> Sedangkan Winardi menyatakan bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini

<sup>20</sup> Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Sage Publications. <sup>14</sup>

<sup>21</sup> Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.

<sup>22</sup> Sudarwan Danim dan Suparno, Manajemen Kepemimpinan.... 62

<sup>23</sup> Michael Beer, Breaking the Code of Change USA: President and Fellow of Harvard: Prehellindo, 2000, 452

menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang di inginkan guna meningkatkan efektivitasnya.<sup>24</sup>

Dari penjelasan di atas dapat dijelaskan bahwa perubahan organisasi adalah suatu tindakan menyusun kembali komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Akan tetapi perlu diingat bahwa semua perubahan tidak akan menimbulkan perubahan yang lebih baik sehingga perlu diupayakan agar perubahan tersebut diarahkan kearah yang lebih baik dibandingkan dengan kondisi yang sebelumnya.

## 2. Memberi Teladan

Pemimpin transformatif harus mampu memberikan contoh atau teladan yang baik terhadap bawahan. Keteladanan suatu pemimpin dalam semua aspek sangat penting. Teladan dapat diartikan dengan memberi contoh yang baik dalam semua aspek. Pemimpin yang teladan berarti pemimpin tersebut dapat memberikan contoh yang baik dalam semua bidang, seperti kedisiplinan, bersikap dan sebagainya. Hal ini dicontohan pada diri Rosululloh bahwa beliau sebagai seorang pemimpin yang terdapat pada diri beliau suri tauladan yang

baik. Sesuai dengan firman Allah dalam Al Qur'an surat Al Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۝٢١

“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”

## 3. Mendorong kinerja bawahan

Kepemimpinan transformasional juga ditandai dengan hadirnya seorang pemimpin yang mampu mendorong atau memotivasi bawahan. Peran pemimpin sebagai motivator adalah motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin sangatlah penting untuk menjalin hubungan baik dengan karyawan dalam sebuah organisasi. Pemimpin berperan penting dalam memberikan semangat kepada karyawan yaitu berupa motivasi, dengan tujuan agar aktivitas kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar. Motivasi yang diberikan kepada karyawan dapat berupa dorongan (support), pemberian insentif, dan memberikan pelatihan berguna untuk meningkatkan promosi kerja. Pemberian motivasi juga dapat menciptakan hubungan baik antara pemimpin dengan karyawan, karena dengan adanya motivasi yang diberikan kepada setiap individu, maka masing-masing individu akan merasa sangat diperhatikan oleh pemimpin dalam setiap aktivitasnya.

<sup>24</sup> Winardi, Manajemen Perubahan, (Jakarta: Prenanda Media, 2005), 2

Pemimpin dapat memotivasi karyawan dengan berbagai cara atau teknik, seperti yang diungkapkan oleh Allen dalam Pasolong<sup>25</sup> yaitu: (1) Pemimpin harus dapat menginspirasi. Dengan cara memberikan semangat kedalam diri seseorang agar bersedia berbuat sesuatu dengan cara yang efektif. Penginspirasi itu dilakukan melalui kepribadian seorang pemimpin, keteladannya, dan pekerjaan yang dilakukannya secara sadar atau tidak sadar. (2) Pemimpin harus dapat melakukan dorongan. Maksudnya adalah melakukan dorongan dengan cara merangsang seseorang untuk melakukan apa yang harus dilakukannya disertai dengan pujian, persetujuan dan bantuan. (3) Pemimpin harus mendesak, dengan artian pemimpin harus dapat memberikan paksaan ancaman kepada seseorang jika perlu.

#### 4. Bertindak atas sistem nilai

Kepemimpinan transformasional selalu bertindak seperti dalam pengambilan keputusan, strategi menggerakkan bawahan, dan mengatasi kesulitan-kesulitan yang terjadi, selalu didasarkan kepada nilai-nilai yang berlaku dan disepakati bersama dan jauh dari sikap arogansi.

Adapun yang dimaksud dengan sistem nilai adalah suatu keyakinan atau kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk memilih tindakannya, atau menilai suatu yang bermakna atau tidak bermakna bagi kehidupannya. Sedangkan sistem nilai adalah suatu peringkat yang didasarkan pada suatu peringkat nilai-nilai seorang individu dalam hal intensitasnya.

Dengan demikian untuk mengetahui atau melacak sebuah nilai harus melalui pemaknaan terhadap kenyataan-kenyataan lain berupa tindakan, tingkah laku, pola pikir dan sikap seseorang atau sekelompok orang.

#### 5. Meningkatkan kemampuan terus-menerus

Indikator kepemimpinan transformasional selanjutnya adalah selalu berupaya meningkatkan kemampuan diri secara berkelanjutan. Hal ini didasari bahwa suatu organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman yang tidak pernah berhenti. Seorang pemimpin transformatif selalu menyadari bahwa untuk menjaga eksistensi organisasi yang dipimpinnya maka harus membekali diri dengan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan dengan selalu mengikuti perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, seorang pemimpin transformatif akan selalu memperbarui pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya.

<sup>25</sup> Pasolong, Harbani. 2008. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung: Alfabeta, 150

6. Mampu menghadapi permasalahan yang rumit

Dalam mencapai tujuan sebuah organisasi pasti berhadapan dengan berbagai permasalahan baik yang muncul dari dalam organisasi maupun luar organisasi. Kepemimpinan transformatif selalu ditandai dengan kemampuan seorang pemimpin yang cakap dan kompeten dalam menghadapi kesulitan-kesulitan yang terjadi.

Adapun teknik menyelesaikan permasalahan yang ada dapat diselesaikan dengan pengambilan keputusan oleh seorang pemimpin, namun juga dapat diselesaikan dengan kolektivitas. Penyelesaian permasalahan yang terjadi dengan strategi kolektivitas akan mampu memanfaatkan pengetahuan secara kolektif sehingga akan diperoleh solusi yang lebih baik.

Sedangkan prosedur yang dapat ditempuh dalam menghadapi permasalahan yang terjadi dapat dilakukan melalui langkah-langkah: identifikasi masalah, mengembangkan alternatif solusi, mengevaluasi alternatif solusi, pengambilan keputusan melalui konsensus, dan melakukan tindakan.

Sejalan dengan indikator kepemimpinan transformatif diatas, Rachmany<sup>26</sup> yang mengutip Bass, menjelaskan bahwa kepemimpinan transformatif memotivasi pengikutnya untuk berbuat sesuatu demi kebaikan organisasi melampaui kepentingan dirinya. Kepemimpinan ini mampu memberikan pengaruh yang luar biasa kepada pengikutnya.

Robbins dan Judge, dalam Mariman Darto,<sup>27</sup> menyatakan pemimpin transformatif (transformational leaders) adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi yang luar biasa. Menurut Luthans<sup>28</sup> kepemimpinan transformatif adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstradalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan.

Pemimpin transformatif memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan yaitu dengan meningkatkan arti penting dan nilai tugas di mata

<sup>26</sup> Rachmany, *Kepemimpinan dan Kinerja: Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Kepemimpinan yang Memberdayakan Karyawan*. (Jakarta: Yapensi, 2006), 36

<sup>27</sup> Mariman Darto, *Kepemimpinan Transformatif dalam Konteks Perubahan Organisasi di Lembaga Administrasi Negara*, Jurnal Borneo Administrator / Volume 9 / No. 3 / 2013

<sup>28</sup> Ibid,

<sup>16</sup> bawahan, dengan mendorong bawahan mengorbankan kepentingan bawahan sendiri demi kepentingan tim, organisasi, atau kebijakan yang lebih besar dan dengan menaikkan tingkat kebutuhannya ke taraf yang lebih tinggi seperti aktualisasi diri. Muchlas<sup>29</sup> menyatakan para pemimpin transformasional adalah mereka yang memberikan pertimbangan perseorangan dan stimulasi intelektual dan mereka yang memiliki kharisma.

Pemimpin transformasional mungkin berpotensi besar untuk memperbaharui lembaga yang merosot dan membantu individu menemukan arti dan kegembiraan dalam pekerjaan, tetapi pemimpin dapat menimbulkan bahaya besar kalau sasaran dan nilainya bertentangan dengan pendirian dasar lembaga / organisasi .

Kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan. Bass dalam Robbin dan Judge<sup>30</sup> mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi karyawannya yaitu dengan: mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha; mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok; meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Kepemimpinan transformasional menurut Burns (1978) dalam Maulana<sup>31</sup>, didefinisikan sebagai: "leaders inducing followers to act for certain goals that represent the values and the motivation-the wants and needs, the aspirations and expectations - of both leaders and followers". Menurut Burns sebagaimana dikutip Maulana<sup>32</sup>, kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, dimana pemimpin dan pengikutnya berupaya satu dengan lainnya untuk meningkatkan motivasi dan morality ke tingkatan yang lebih tinggi lagi. Seorang pemimpin yang transforming selalu berupaya untuk meningkatkan kesadaran pengikut dengan cara menanamkan semangat yang ideal dan nilai-nilai moralitas yang tinggi, seperti: persamaan (equality), kemerdekaan (liberty), keadilan (justice), kemanusiaan (humanitarianism), dan perdamaian (peace)

Dari uraian di atas, dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional itu ditandai dengan kepemimpinan yang selalu (1) memotivasi bawahan untuk berusaha melakukan sesuatu di atas target yang dibebankan, (2) memotivasi bawahan untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi untuk keberhasilan bersama, (3) berupaya mengubah dan menginspirasi bawahan untuk mengerahkan segala potensi untuk meraih tujuan bersama (4) membangun dan

<sup>29</sup> M. Muchlas, Perilaku Organisasi, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2005), 46

<sup>30</sup> <sup>26</sup> Jahidi & Muh Hafidz, Transformasional....

<sup>31</sup> Maulana, A. E. Kepemimpinan Transformasional dalam Birokrasi Pemerintahan. (Jakarta: PT. Multicerdas, 2012), 64

<sup>32</sup> Ibid, 64

<sup>1</sup> meningkatkan kesadaran bawahan dengan menanamkan semangat yang ideal dan nilai moralitas yang tinggi.

### Dampak Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang luas dan mendalam dalam konteks organisasi dan pendidikan. Beberapa dampak positif yang diidentifikasi meliputi:

1. Peningkatan Kinerja: Dengan menginspirasi dan memotivasi pengikut, pemimpin transformasional dapat meningkatkan kinerja individu dan tim.
2. Pengembangan Individu: Pemimpin yang memberikan perhatian individual dapat membantu pengikut mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka.
3. Inovasi dan Kreativitas: Lingkungan yang mendukung rangsangan intelektual akan mendorong inovasi dan kreativitas di antara pengikut.
4. Kepuasan dan Komitmen Kerja: Pengikut yang merasa dihargai dan didukung cenderung memiliki tingkat kepuasan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi<sup>33</sup>.

### Kesimpulan

Ciri utama kepemimpinan transformasional meliputi pengaruh ideal, motivasi inspiratif, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual. Dengan mengintegrasikan keempat komponen ini, pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut mereka untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dan berkontribusi terhadap perubahan positif dalam organisasi. <sup>15</sup> Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan potensi penuh setiap anggota tim, menciptakan lingkungan yang inovatif, dan meningkatkan kepuasan serta komitmen kerja pengikut.

### REFERENSI

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- G. Yukl, "Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention," *Academy of Management Perspectives*, vol. 26, no. 4, pp. 66-85, 2012.

---

<sup>33</sup> Maunah, B. (2019). *Teori dan Praktik Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Hamzah Zakub, 2012, Menuju Keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan, Bandung: CV Diponegoro.
- Idi Jahidi & Muh Hafidz, Transformasional Leadershif dan Servant Leadership: Tantangan Kepemimpinan dalam Menghadapi Era Global, CosmoGov: Jurnal Ilmu Pemerintahan, Vol. 3 No. 2.
- J. M. Burns, Leadership, Harper & Row, 1978.
- K. A. Berson, B. J. Avolio, "Transformational leadership and the dissemination of organizational goals: A case study of a telecommunication firm," Leadership Quarterly, vol. 15, no. 5, pp. 625-646, 2004.
- Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi, 2014, Perilaku Organisasi, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- M. Muchlas, 2005, Perilaku Organisasi, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mariman Darto, Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Perubahan Organisasi di Lembaga Administrasi Negara, Jurnal Borneo Administrator / Volume 9 / No. 3 / 2013.
- Maulana, A. E. 2012, Kepemimpinan Transformasional dalam Birokrasi Pemerintahan. Jakarta: PT. Multicerdas.
- Maunah, B. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Maunah, B. (2019). *Teori dan Praktik Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- M. Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations, Free Press, 1985.
- Michael Beer, 2002, Breaking the Code of Change USA: Presidnet and Fellow afHavard: Prehellindo
- Moheriono, 2012, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Jakarta: PT RajaGrafindo
- Nasharuddin Baidan& Erwati Aziz, 2014, Etika Islam dalam Berbisnis, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Patoni, A. (2017). *Konsep Dasar Kepemimpinan Profetik Pendidikan Islam*. Tulungagung: IAIN Tulungagung Press.
- P. G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 8th ed., Sage Publications, 2018.
- Qomar, M. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Erlangga.
- Rachmany, 2006, *Kepemimpinan dan Kinerja: Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Kepemimpinan yang Memberdayakan Karyawan*. Jakarta: Yapensi
- Sudarwan Danim dan Suparno, 2009, *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- T. A. Judge, R. F. Piccolo, "Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity," *Journal of Applied Psychology*, vol. 89, no. 5, pp. 755-768, 2004.
- Winardi, 2005, *Manajemen Perubahan*, Prenanda Media: Jakarta.

# Hakikat Kepemimpinan Transformasional

---

## ORIGINALITY REPORT

---

25%

SIMILARITY INDEX

25%

INTERNET SOURCES

12%

PUBLICATIONS

15%

STUDENT PAPERS

---

## PRIMARY SOURCES

---

1	<a href="http://ejournal.uigm.ac.id">ejournal.uigm.ac.id</a> Internet Source	1%
2	<a href="http://repository.iainkudus.ac.id">repository.iainkudus.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://syaifworld.blogspot.com">syaifworld.blogspot.com</a> Internet Source	1%
4	Submitted to Hopkinton High School Student Paper	1%
5	<a href="http://aditmilan.wordpress.com">aditmilan.wordpress.com</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://zarshine.blogspot.com">zarshine.blogspot.com</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://lotharmatheussitanggang.wordpress.com">lotharmatheussitanggang.wordpress.com</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://ojs.unanda.ac.id">ojs.unanda.ac.id</a> Internet Source	1%
9	Nofarina Maulida Yanti. Jurnal Riset Akuntansi Politala, 2019 Publication	1%

---



10	<a href="https://repository.stiesia.ac.id">repository.stiesia.ac.id</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://www.djkn.kemenkeu.go.id">www.djkn.kemenkeu.go.id</a> Internet Source	1 %
12	<a href="https://repository.iainponorogo.ac.id">repository.iainponorogo.ac.id</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://maul15.blogspot.com">maul15.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
14	Shenar, Haya. "The Role of the Arabic Language in the Development of the Arabic Language", University of Haifa (Israel), 2021 Publication	1 %
15	Submitted to IAIN Salatiga Student Paper	1 %
16	<a href="http://jurnal.syntaxliterate.co.id">jurnal.syntaxliterate.co.id</a> Internet Source	1 %
17	<a href="http://jurnal.untad.ac.id">jurnal.untad.ac.id</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://journal.laaroiba.ac.id">journal.laaroiba.ac.id</a> Internet Source	1 %
19	Submitted to Universitas Sanata Dharma Student Paper	1 %
20	<a href="http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id">jurnalmahasiswa.uma.ac.id</a> Internet Source	1 %

21	<a href="http://www.globalscientificjournal.com">www.globalscientificjournal.com</a> Internet Source	1 %
22	<a href="http://adoc.tips">adoc.tips</a> Internet Source	1 %
23	<a href="http://jurnal.permapendis.org">jurnal.permapendis.org</a> Internet Source	1 %
24	Submitted to Politeknik Ketenagakerjaan Kemnaker Student Paper	1 %
25	<a href="http://mail.journalppw.com">mail.journalppw.com</a> Internet Source	1 %
26	<a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	1 %
27	Submitted to UIN Sunan Gunung Djati Bandung Student Paper	1 %
28	<a href="http://ejournal.iaifa.ac.id">ejournal.iaifa.ac.id</a> Internet Source	1 %
29	<a href="http://www.kajianpustaka.com">www.kajianpustaka.com</a> Internet Source	1 %
30	<a href="http://iptekindonesiaef.blogspot.com">iptekindonesiaef.blogspot.com</a> Internet Source	1 %
31	<a href="http://repository.stiemahardhika.ac.id">repository.stiemahardhika.ac.id</a> Internet Source	1 %

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      < 1%

Exclude bibliography      On