

SEJARAH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Moh. Vito Miftahul Munif

vitomunif@unisda.ac.id

Universitas Islam Darul ‘ulum

Abstract

The purpose of this paper is to describe 1) the history of the birth of transformational leadership theory, 2) the concept of transformational leadership by Bernard M Bass, 3) the elements of transformational leadership by Bernard M Bass. This study uses a qualitative descriptive approach in the form of library research. The analysis technique used is content analysis. The results of this study are 1) In the 1980s, there was dissatisfaction with existing leadership theories, so that alternative approaches emerged that emphasized emotions, values, and symbolic leadership behaviors, the event applied the term transformational leadership which was first introduced by Downton, then James McGregor Burns, and Bernard M. Bass, 2) Transformational leaders are leaders who are able to make followers realize that (task outcomes) are things Most importantly, it is able to make followers attach more importance to the interests of the organization or team than personal interests. Able to move followers to have needs at a higher level, 3) There are 4 important elements of transformational leadership, namely Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration.

Keywords: *History of Transformational Leadership, Bernard M. Bass's Concept of Transformational Leadership, Elements of Transformational Leadership.*

Abstrak

Tujuan penulisan ini untuk mendeskripsikan 1) Bagaimana sejarah lahirnya teori kepemimpinan transformasional, 2) Bagaimana konsep kepemimpinan transformasional Bernard M Bass, 3) Bagaimana elemen kepemimpinan transformasional Bernard M Bass. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif berupa kajian pustaka (*library research*). Teknik analisis yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*). Hasil penelitian ini adalah 1) Tahun 1980-an muncul kekecewaan dengan teori kepemimpinan yang ada, sehingga muncul pendekatan alternatif yang menekankan emosi, nilai-nilai, dan perilaku kepemimpinan simbolis, kejadian tersebut melahikan istilah kepemimpinan transformasional yang pertama kali diperkenalkan oleh Downton, kemudian James McGregor Burns, dan bernard M. Bass, 2) Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mampu membuat pengikut menyadari bahwa (*task outcomes*) merupakan hal terpenting, mampu membuat pengikut lebih mementingkan kepentingan organisasi atau tim dibanding kepentingan pribadi. Mampu menggerakkan pengikut untuk memiliki kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi, 3) Terdapat 4 komponen penting yang menjadi karakter kepemimpinan transformasional yaitu *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration.*

Kata Kunci : Sejarah Kepemimpinan Transformasional, Konsep Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass, Elemen Kepemimpinan Transformasional.

PENDAHULUAN

Pemimpin merupakan faktor dominan dan strategis dalam berkembangnya sebuah organisasi. Menurut Drukeer, pemimpin merupakan individu yang *make things happen*. Pemimpin yang menjadikan mimpi menjadi nyata. Menjadikan organisasi menjadi organisasi yang seutuhnya.¹ Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa peran pemimpin sangat krusial untuk keberlangsungan organisasi.

Rauch dan Behling dalam Yuki mendefinisikan kepemimpinan sebagai aktivitas mempengaruhi anggota kelompok secara terorganisir dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.² Sedangkan Yukl juga mendefinisikan bahwa *leadership* (kepemimpinan) adalah proses seorang individu (pemimpin) mempengaruhi individu lainya untuk mewujudkan cita-cita organisasi. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses seorang pemimpin dapat mempengaruhi setiap individu dalam sebuah organisasi untuk bergerak dan bekerja mewujudkan tujuan organisasi.

Terdapat bermacam-macam gaya kepemimpinan, dan memiliki kelebihan serta kekurangan masing-masing. Salah satu teori kepemimpinan yang rasional dan masih relevan dengan era sekarang adalah teori kepemimpinan transformasional, yaitu pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan perilaku dan usaha untuk meningkatkan kesadaran anggota, membangkitkan semangat dan memberikan inspirasi kepada anggota untuk bekerja keras melebihi standar kebiasaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Era disrupsi telah membawa perubahan besar disemua aspek kehidupan, sehingga menuntut langkah yang cepat dan tepat dalam menghadapinya. Salah satu hal penting yang dibutuhkan adalah peningkatan kualitas, tak terkecuali dibidang pendidikan.³ Hal tersebut hanya bisa dilakukan jika sebuah organisasi dipimpin oleh pemimpin yang tepat. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memiliki nilai-nilai positif, dapat memberikan inspirasi, motivasi serta dapat memberikan ruang kepada para karyawan untuk bereksplorasi mengembangkan diri, dan mengarahkan karyawan untuk mewujudkan cita-cita organisasi.⁴

Urgensi kepemimpinan transformasional di era disrupsi pada sebuah lembaga pendidikan, menuntut pemahaman yang mendalam serta penyelarasan konsep pada implementasinya di sebuah lembaga pendidikan. Hal ini perlu dikaji dan dikembangkan, karena

¹ Drukeer, P.F., *The Effective Executive*, (New York: Harper York: Harper & Row, 1966), 495.

² Yukl, Gery, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*; terj Budi Supriyanto, (Jakarta: PT. Indeks, 2010).

³ Moh. Vito Miftahul Munif. "The Educational Quality Development Model of Kaoru Isikawa's Perspective". *Al-fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (September 30, 2024): 463-477. <https://staitbiasjogja.ac.id/jurnal/index.php/alfahim/article/view/1298>.

⁴ Prof. Dr. Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 124.

modernitas membawa banyak tantangan, sehingga diperlukannya seorang pemimpin transformasional, yang mampu memimpin secara ideal, dan mampu membawa organisasi kearah kemajuan atau lebih baik.⁵

Berdasarkan uraian di atas, peneliti ingin mengkajian mendalam tentang teori kepemimpinan transformasional diperlukan sebagai bekal seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya, yang dituntut untuk berhasil mencapai tujuan organisasi. Hal yang penting dikaji oleh seorang pemimpin termasuk tentang sejarah asal usul munculnya teori kepemimpinan transformasional.

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif jenis kajian pustaka (*library research*). Pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi terhadap berbagai literatur terkait dengan sejarah kemunculan teori kepemimpinan transformasional. Teknik analisis menggunakan analisis isi (*content analysis*), sehingga akan didapatkan kajian yang komprehensif dan sistematis terkait dengan sejarah lahirnya teori kepemimpinan transformasional.

Hasil dan Pembahasan

Sejarah Lahirnya Teori Kepemimpinan Transformasional

Sejarah lahirnya teori kepemimpinan transformasional sangat erat kaitanya dengan gelombang teori kepemimpinan yang sudah ada atau eksis terlebih dahulu (*traits theory, behavior styles theory, situasional theory*). Jika dikaji lebih jauh ke awal abad 20, penelitian awal terkait kepemimpinan lebih berfokus pada sifat (*trait*) dan karakteristik pemimpin yang sukses. Pendekatan tersebut mendapatkan banyak kritik karena hanya berfokus mengidentifikasi sifat-sifat yang tidak dapat diprediksi dalam keadaan situasional, karena pemimpin tidak hanya bertanggung jawab sebagai penentu, tetapi dituntut fleksibel dan inklusif terhadap perubahan situasional yang terjadi.⁶

Tahun 1940-an sampai 1960-an, studi kepemimpinan lebih berfokus pada perilaku dan gaya kepemimpinan. Pendekatan ini dipelopori oleh Studi Ohio State, dengan mengumpulkan 1.800-an laporan yang berkaitan dengan perilaku kepemimpinan. Hasil dari kajian tentang perilaku kepemimpinan mendapatkan kesimpulan bahwa terdapat dua faktor mendasar perilaku kepemimpinan, yaitu: inisiasi struktur dan pertimbangan.⁷ Kurang puasnya para ahli tentang

⁵ Luluk Indarti, "Dimensi - Dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam," Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam 05, no. 01 (2017): 23–24, <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.1.21-36>.

⁶ Susanne Tavfelin, *The Transformational Leadership Process Antecedents, Mchanisms, and Outcomes inthe Social Service* (Sweden:-Print and Media Umea, 2013),9.

⁷ *Ibid*

kepemimpinan perilaku dan gaya yang efektif menimbulkan reaksi beberapa peneliti pada akhir tahun 1960-an, penelitian kepemimpinan berfokus pada pengaruh situasi dan konteks lokasi kepemimpinan berlangsung. Pemimpin yang efektif disarankan untuk mampu beradaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan pengikut mereka dan situasi yang dihadapi. Sejumlah teori yang berbeda berkembang, seperti Blake dan Mouton tahun 1969-an yang mengembangkan model kepemimpinan Grid, Hersey dan Blanchard mengembangkan model kepemimpinan situasional pada tahun 1969.⁸ Tahun 1973 Vroom dan Yetton mengembangkan model keputusan normatif, dan Fiedler dengan teori kontingensi.

Awal tahun 1980-an muncul kembali kekecewaan dengan teori kepemimpinan yang ada, hal ini disebabkan karena terdapat fakta bahwa mayoritas model kepemimpinan memiliki persentase relatif kecil yang mempengaruhi kinerja dan hasil.⁹ Dari fenomena yang terjadi tersebut, pendekatan alternatif muncul dengan menawarkan sebuah pendekatan yang berbeda dengan sebelumnya. Jika model kepemimpinan lama berfokus pada rasional, proses dan perilaku pemimpin, maka model kepemimpinan terbaru menekankan emosi, nilai-nilai, dan perilaku kepemimpinan simbolis.¹⁰

Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Downton,¹¹ kemudian James McGregor Burns¹² dalam bukunya yang meraih penghargaan Pulitzer-Prize tentang kepemimpinan, Burns menjelaskan bahwa terdapat dua jenis kepemimpinan. Tipe pertama adalah kepemimpinan transaksional. Tipe pertama ini dijelaskan oleh Burns bahwa terdapat pertukaran atau kesepakatan antara pemimpin dan karyawan. Karyawan menerima imbalan atau hadiah atas kinerja yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan sebuah lembaga atau hal yang dicita-citakan pemimpin. Sedangkan pemimpin mendapatkan tenaga atau kinerja dari karyawan dengan menawarkan sebuah imbalan berupa hadiah atau imbalan sebagai timbal balik atas kinerja mereka.

Tipe kedua adalah kepemimpinan transformasional, yaitu proses kepemimpinan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pengikut atau karyawan yang berdampak terjadinya perubahan kearah yang positif dalam sikap, kepercayaan, nilai-nilai, dan internalisasi visi pemimpin yang mendorong motivasi kerja untuk mencapai tujuan organisasi.¹³ Proses

⁸ Isnaini Muallidin, *Kepemimpinan Transformasional dalam Kajian Teoritis dan Praktis*, Makalah Program Doktor Jurusan Ilmu Administrasi Publik FIA Universitas Brawijaya, 2013, 5.

⁹ *Ibid*, 10.

¹⁰ Susanne Tavfollin, *The Transformational*, 10.

¹¹ J.V. Downton, *Rebel Leadership: Commitment And Charisma In a Revolutionary Process*, (New York: Free Press, 1973).

¹² J. M. Burns, *Leadership*, (New York: Harper & Row, 1978).

¹³ G. Yukl, "An Evaluation of Conceptual Weaknesses In Transformational And Charismatic Leadership," *The Leadership Quarterly* 10, no. 2 (1999): 285–305.

kepemimpinan transformasional menurut Carlson & Perrewé¹⁴ merupakan proses pemimpin dan pengikut melakukan peningkatan level moralitas dan motivasi, sehingga para pemimpin diharapkan mendapatkan timbal balik kinerja terbaik dari pengikutnya, berdasarkan motivasi, inspirasi, dan internalisasi nilai-nilai untuk mencapai visi organisasi yang dilakukan oleh pemimpin. Pemimpin transformasional harus memiliki cita-cita untuk meningkatkan kebutuhan karyawan atau pengikut, artinya pemimpin dan pengikut harus saling meningkatkan motivasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kedua komponen yaitu pemimpin dan pengikut harus tersinergi menjadi satu dalam rangka mencapai tujuan bersama.¹⁵

Memahami perbedaan kepemimpinan transaksional dan transformasional merupakan dasar utama untuk memahami kepemimpinan transformasional. Menurut Burns, pemimpin tidak boleh hanya bersifat transaksional, karena para pemimpin transaksional mencapai tujuan dengan cara memuaskan atau memberi timbal balik atau hadiah kepada para pengikut. Sedangkan, pemimpin transformasional saling memotivasi dan menginternalisasi nilai yang dapat memungkinkan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. sehingga dapat disimpulkan pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki nilai-nilai moral positif.¹⁶

Beberapa teori kepemimpinan berkembang oleh para ahli setelah Burns memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasional, diantaranya Bernard M. Bass pada tahun 1985, Bennis dan Nanus pada tahun 1985, Sashkin pada tahun 1988, dan Tichy dan Devanna pada tahun 1986. Teori Bass tentang kepemimpinan transformasional dan transaksional merupakan teori yang paling populer dan banyak dikaji dibandingkan dengan teori lainnya. Teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass berbeda dari teori yang dikemukakan Burns, artinya kepemimpinan transaksional dan transformasional diposisikan tidak saling bertentangan tetapi sebagai dua dimensi pemimpin yang menjadikan kapan pemimpin harus bersikap transaksional dan transformasional atau harus ada keduanya dalam satu waktu. Konsep kepemimpinan Bass berbeda dengan konsep kepemimpinan Burns yang berpendapat pemimpin harus berjuang hanya untuk kepentingan kepemimpinan transformasional, sedangkan Bass berpendapat pemimpin dapat bersifat transaksional dan transformasional atau mengkombinasikan keduanya merupakan cara terbaik.¹⁷

¹⁴ Dawn S. Carlson and Pamela L. Perrewé, "Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership," *Journal of Business Ethics* 14, no. 10 (1995): 829–38, <https://doi.org/10.1007/BF00872349>.

¹⁵ A Rui Gomes, "Transformational Leadership: Theory, Research, and Application To Sport," 2007, 14.

¹⁶ J. M. Burns, *Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness* (New York: Atlantic Monthly Press, 2003).

¹⁷ Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Mahwah, 2006), 10, <https://doi.org/10.5742/mewfm.2017.92984>

Pemimpin transformasional menurut Bass¹⁸ merupakan perluasan atau pengembangan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional menekankan timbal balik atau kesepakatan antara para pemimpin dan pengikut. Sedangkan kepemimpinan transformasional menekankan mengilhami para pengikut berkomitmen pada pencapaian tujuan organisasi, pemecah masalah secara inovatif, dan peningkatan SDM, bimbingan, dan menawarkan tantangan dan dukungan.

Konsep Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass

Bernadr M. Bass di dalam bukunya *The Bass and Stogdill's Handbook of Leadership* mendefinisikan kepemimpinan sebagai “*an interaction between two or more members of a group that often involves a structuring or restructuring of the situation and the perceptions and expectations of the members*”.¹⁹ Pemimpin merupakan seseorang yang bertugas untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Kepemimpinan terjadi jika salah satu anggota kelompok berhasil menggerakkan, memotivasi dan meningkatkan kompetensi anggota yang lain.

Bernadr M. Bass menyatakan bahwa “*to sum up, we see transformational leader as one who motivates us to do more than we originally expected to do*”.²⁰ Hal ini mengandung makna bahwa untuk mencapai kinerja pegawai melebihi batas kebiasaan, kepemimpinan harus transformasional. Kinerja kepemimpinan superior merupakan kinerja kepemimpinan transformasional. Hal akan terjadi ketika pemimpin mampu meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan kesadaran dan menginternalisasi nilai dalam rangka mencapai tujuan atau visi organisasi, dan karyawan lebih mementingkan kepentingan organisasi dibanding kepentingan pribadi.²¹

Pemimpin transformasional menurut Bernadr M. Bass dapat diidentifikasi atau diukur kepemimpinannya dengan beberapa indikator utama yaitu : 1) mampu membuat pengikut menyadari bahwa (*task outcomes*) hasil tugas merupakan hal yang penting, 2) mampu membuat pengikut lebih mementingkan kepentingan organisasi atau tim dibanding kepentingan pribadi, 3) menggerakkan pengikut untuk memiliki kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi.²² Komariah dan Triatna menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dilihat secara mikro maupun makro. Secara mikro kepemimpinan transformasional merupakan proses

¹⁸ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, 4.

¹⁹ Bernard M. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, 3rd ed. (New York: The Free Press, 1990).

²⁰ Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectation* (New York: The Free Press, 1985).

²¹ Bernard M. Bass, “*From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share Vision*,” *Organizational Dynamics* 18, no. 3 (1990): 20.

²² Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectation*..

mempengaruhi antar individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.²³

Burns memberikan definisi kepemimpinan transformasional sebagai “proses merealisasikan tujuan melalui integrasi motif antar pemimpin dan pengikut yang berlandaskan pada arah perbaikan dan perubahan yang dicitakan. Lebih lanjut, Burns berpendapat bahwa pemimpin yang transformasional meningkatkan motivasi dan kebutuhan bawahan serta mempromosikan perubahan yang dramatis dalam individu, kelompok, serta organisasi.²⁴

Menurut Burns, kepemimpinan transformasional adalah proses saling memperkuat antara pemimpin dan pengikut menuju tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat langsung dan *top-down* tetapi juga dapat diamati secara tidak langsung, *bottom-up* dan horizontal. Pemimpin di sini bukan hanya orang-orang yang berada pada level manajemen tertinggi dalam organisasi, namun juga orang-orang yang berada pada level formal dan informal, apapun jabatan atau jabatannya. Burns mendefinisikan pemimpin transformasional sebagai seseorang yang dapat merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dengan demikian mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka. Pemimpin transformasional membantu anggota tumbuh dan menjadi pemimpin dengan memenuhi kebutuhan masing-masing pengikut dengan memberdayakan mereka dan menyelaraskan tujuan dan sasaran individu (karyawan), pemimpin, tim, dan organisasi secara keseluruhan.²⁵

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan operasional suatu organisasi secara signifikan karena bentuk kepemimpinan ini mengedepankan motivasi intrinsik, kepercayaan, komitmen dan loyalitas yang tinggi dari sisi anggotanya, sehingga sifat-sifat yang ada melekat kuat pada dirinya.

Elemen Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional terdiri dari 4 elemen, Bernard M. Bass menjelaskan 4 elemen sebagai berikut:²⁶ Pertama, *Idealized Influence*. Hal ini mengandung makna bahwa pemimpin transformasional harus memiliki perilaku yang ideal dan bercitra baik di lingkungan sekitarnya, sehingga pemimpin akan menjadi tauladan yang baik bagi pengikut, sehingga menjadikan pengikut yakin dan terpengaruh untuk bertindak sesuai dengan arahan pemimpin. Dalam bentuk konkret, *idealized influence* ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap

²³ Suriagiri, *Kepemimpinan Transformatif*, (Lhokseumawe : CV. Radja Publika, 2020),52.

²⁴ Benis W and Nanus B, *Leaders: The-Strategies for Taking-Charge* (New York:-Harper & Row, 1985), 635.

²⁵ Suriagiri, *Kepemimpinan Transformatif*, (Lhokseumawe : CV. Radja Publika, 2020),53.

²⁶ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, 5–7.

visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. sehingga, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

Kedua, *Inspirational Motivation*. Hal ini mengandung makna bahwa pemimpin transformasional harus mampu memotivasi dan menginspirasi pengikut atau orang-orang di sekitar mereka, agar memiliki komitmen dan keyakinan maupun optimisme dalam bekerja untuk mencapai harapan dan tujuan organisasi. *Inspirational Motivation* merupakan karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari bawahan.

Ketiga, *Intellectual Stimulation*. Hal ini mengandung makna bahwa pemimpin transformasional harus mampu mendorong dan memberi stimulus kepada pengikut untuk bekerja secara inovatif, kreatif dalam memecahkan persoalan maupun menyelesaikan pekerjaan. Memberikan kesempatan kepada pengikut untuk mengeksplorasi diri dan bekerja dengan cara-cara baru yang diyakini dapat menciptakan pola kerja yang lebih baik.

Keempat, *Individualized Consideration*. Hal ini mengandung makna bahwa pemimpin transformasional harus bisa menjadikan dirinya sebagai guru, mentor, atau pelatih untuk meningkatkan potensi yang dimiliki pengikutnya. Pemimpin harus membuka ruang untuk para karyawan belajar dan mengembangkan diri. Mendelegasikan tugas kepada karyawan merupakan salah satu sarana untuk karyawan belajar, berkembang dan meningkatkan kompetensinya. Selanjutnya, Pemimpin juga harus memantau karyawan yang mendapat tugas delegasi apakah mengalami kesulitan dan membutuhkan bantuan maupun arahan, dari sini pemimpin juga akan bisa menilai bagaimana perkembangan bawahan tersebut, apakah sudah sesuai yang diharapkan, atau masih butuh ditingkatkan.

Kritik Terhadap Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep yang sebagian besar orang mempersepsikan sebagai konsep kepemimpinan terbaik dibandingkan konsep kepemimpinan yang lain, namun bukan berarti konsep tersebut sempurna tanpa kelemahan dan kekurangan dalam implementasinya. Menurut Northouse ada enam kelemahan dan kritik dari teori kepemimpinan transformational ini, yaitu;²⁷

Pertama, kurangnya pemahaman konsep. Pengukurannya tidak jelas karena adanya tumpang tindih yang besar antara empat domain (pengaruh positif, motivasi motivasi, stimulasi

²⁷ Northouse, Peter G., *Leadership Theory and Practice Sixth Edition*. (Thousand Oaks : Sage Publication, 2013), 202-204.

kognitif, dan personalisasi). Selain itu, parameter kepemimpinan transformasional seringkali tumpang tindih dengan konsep kepemimpinan serupa. Misalnya, perhatikan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan adalah serupa, meskipun dalam beberapa model kepemimpinan, kepemimpinan hanyalah salah satu aspek dari kepemimpinan transformasional.

Kedua, kritik berfokus pada bagaimana kepemimpinan transformasional diukur. Beberapa peneliti biasanya menggunakan beberapa versi Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) untuk mengukur kepemimpinan transformasional. Namun, beberapa penelitian mengkritik validitas MLQ. Dalam beberapa versi MLQ, keempat faktor kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual) sangat berkorelasi satu sama lain, yaitu bukan merupakan faktor yang terpisah. Selain itu, beberapa faktor konversi berkorelasi dengan faktor transaksi, faktor risiko dan kebebasan berwirausaha, yang berarti faktor-faktor tersebut mungkin tidak hanya ada pada model transformasi.

Ketiga, gaya kepemimpinan transformasional ini memandang kepemimpinan sebagai ciri kepribadian atau kecenderungan pribadi, bukan sebagai tindakan pembinaan orang. Melatih orang dalam pendekatan ini bermasalah karena sulit untuk mengajar orang mengubah ciri kepribadiannya. Meskipun banyak peneliti, termasuk Weber, House, dan Bass, menekankan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan perilaku pemimpin, seperti bagaimana dia berinteraksi dengan para pengikutnya, ada kecenderungan untuk melihat pendekatan ini dari perspektif ciri kepribadian. Permasalahan ini semakin parah karena kata transformasi menciptakan citra seseorang sebagai unsur paling positif dalam proses kepemimpinan. Misalnya, meskipun “menciptakan visi” melibatkan masukan dari para pengikut, masih ada kecenderungan untuk memandang pemimpin transformasional sebagai pemimpin yang visioner. Ada juga kecenderungan untuk memandang pemimpin transformasional sebagai orang-orang dengan kualitas khusus yang dapat mengubah orang lain.

Keempat, para peneliti belum menunjukkan bahwa pemimpin transformasional benar-benar memiliki kemampuan untuk mengubah individu dan organisasi. Terdapat bukti bahwa kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan hasil positif, seperti efektivitas organisasi. Namun, penelitian belum menunjukkan hubungan sebab-akibat yang jelas antara pemimpin transformasional dan pengikutnya atau perubahan organisasi.

Kelima, gaya kepemimpinan transformasional bersifat elitis dan tidak demokratis. Pemimpin transformasional sering kali memainkan peran langsung dalam menciptakan perubahan, menetapkan visi, dan memperjuangkan arah baru. Hal ini menimbulkan kesan yang

kuat bahwa pemimpin bertindak independen terhadap bawahan atau menempatkan dirinya di atas kebutuhan bawahan.

Keenam, kepemimpinan transformasional bisa disalahgunakan. Kepemimpinan transformasional bertujuan untuk mengubah nilai-nilai masyarakat menuju visi baru. Namun siapa yang akan menentukan arah yang baru dan lebih baik. Dan siapa yang akan memutuskan bahwa visi baru tersebut adalah visi yang lebih baik

Implementasi Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai visi luas dan berpikir ke depan. Ia akan berupaya melakukan perbaikan besar terhadap institusi pendidikan yang diawasinya, tidak hanya untuk saat ini namun juga untuk masa depan. Oleh karena itu diharapkan dalam suatu lembaga pendidikan Islam misalnya, kepala madrasah dapat menerapkan model kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang dipimpinnya agar dapat membawa perubahan.

Terdapat beberapa pedoman tentatif yang juga merupakan langkah kerja strategis yang harus dilakukan oleh pemimpin yang berusaha memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan atau bawahannya agar mampu melakukan perubahan di lembaga pendidikan secara optimal. Adapun pedoman implementasi kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Memberikan visi yang jelas dan meyakinkan. Pemimpin transformasional harus memperkuat visi yang ada atau menciptakan komitmen terhadap visi baru.
2. Menjelaskan cara mencapai visi tersebut. Pemimpin transformasional tidak hanya harus mengkomunikasikan visi yang menarik, namun juga harus mampu meyakinkan pengikutnya bahwa visi tersebut mungkin terjadi dan secara jelas menghubungkan visi tersebut dengan strategi yang kredibel untuk mencapainya.
3. Bertindak percaya diri dan optimis. Pengikut akan percaya pada visi jika pemimpin menunjukkan keyakinan, tekad, dan optimisme bahwa timnya akan berhasil mencapai visi tersebut.
4. Tunjukkan kepercayaan pada pelanggan Anda. Pemimpin harus memberikan motivasi dan keyakinan kepada bawahan bahwa mereka dapat mencapai visi yang telah ditetapkan, sehingga bawahan mempersepsikan dan percaya bahwa mereka dapat berhasil dengan melakukan hal yang sama seperti pendahulunya atau bahkan berbuat lebih baik.
5. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting. Tindakan yang dramatis dan simbolik terkadang diperlukan untuk menekankan nilai-

nilai penting kepada bawahan, sehingga bawahan mempunyai dampak yang besar terhadap tindakan tersebut, sehingga pada akhirnya mereka akan memahami, melakukan tindak lanjut dan bekerja sesuai konsep dan idealisme pemimpin.

6. Memimpin dengan memberi contoh. Penting sekali bagi seorang pemimpin untuk menjadi teladan atau teladan bagi bawahannya karena ia berharap bawahannya akan menjalankan pandangan dan harapannya. Ada pepatah yang mengatakan “tindakan berbicara lebih keras daripada kata-kata”. Perilaku sehari-hari seorang pemimpin selalu diperhatikan oleh bawahannya dan cenderung ditiru atau dijadikan barometer. Pembelajaran yang efektif dengan demikian efektif agar bawahan dapat segera meniru dan menerapkannya. Pencapaian visi dan misi seorang pemimpin melibatkan pengamatan dan pemodelan perilaku sehari-hari mereka.
7. Memberdayakan masyarakat untuk mencapai visi. Pemberdayaan berarti mendelegasikan wewenang, mendelegasikan wewenang, dan memberikan kebebasan bertindak kepada bawahan untuk mencapai visi organisasi, mulai dari tahap perencanaan hingga pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Dengan cara ini, para pengikut akan mampu mengembangkan dan mengidentifikasi strategi-strategi tertentu untuk mencapai visi yang telah ditetapkan, meskipun strategi-strategi tersebut belum tentu sama dengan strategi-strategi yang dapat diterapkan oleh pemimpin saat ini. Yang penting segala sesuatu yang dilakukan bawahan adalah dalam kerangka kepentingan organisasi atau instansi yang dipimpinnya, bukan dalam kerangka kepentingan pribadinya.

Penerapan ketujuh poin panduan yang juga merupakan langkah-langkah strategis untuk menjalankan kepemimpinan transformasional tersebut sebaiknya diterapkan dalam kehidupan sehari-hari oleh seorang kepala madrasah/sekolah saat memimpin dan mengelola lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga akan membantu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja secara maksimal.²⁸

PENUTUP

Tahun 1980-an muncul kekecewaan oleh para ahli terkait dengan teori kepemimpinan yang ada, sehingga muncul pendekatan alternatif yang menekankan emosi, nilai-nilai, dan perilaku kepemimpinan simbolis, berdasarkan fenomena tersebut melahirkan sebuah konsep yang saat ini dikenal dengan kepemimpinan transformasional. Konsep ini pertama kali

²⁸ Mambaul Jazilah, *Sejarah Kepemimpinan Transformasional*, <https://www.scribd.com/document/407508279/Sejarah-Kepemimpinan-Transformasional>

diperkenalkan oleh Downton, kemudian dikembangkan oleh James McGregor Burns, dan Bernard M. Bass. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mampu membuat pengikut menyadari bahwa (task outcomes) merupakan hal terpenting, mampu membuat pengikut lebih mementingkan kepentingan organisasi atau tim dibanding kepentingan pribadi. Mampu menggerakkan pengikut untuk memiliki kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional memiliki 4 komponen utama yang menjadi karakter atau identitas seorang pemimpin transformasional yakni yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.

DAFTAR RUJUKAN

- A Rui Gomes, “*Transformational Leadership: Theory, Research, and Application To Sport,*” 2007.
- Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. New Jersey: Mahwah, 2006, 10, <https://doi.org/10.5742/mewfm.2017.92984>
- Bernard M. Bass, “*From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share Vision,*” *Organizational Dynamics* 18, No. 3 1990.
- Bernard M. Bass, *Bass & Stodgill’s Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, 3rd ed. New York: The Free Press, 1990.
- Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectation*, New York: The Free Press, 1985.
- Benis W and Nanus B, *Leaders: The-Strategies for Taking-Charge*, New York:-Harper & Row, 1985.
- Dawn S. Carlson and Pamela L. Perrewe, “*Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership,*” *Journal of Business Ethics* 14, No. 10 1995., <https://doi.org/10.1007/BF00872349>.
- Drucke, P.F., *The Effective Executive*, New York: Harper York: Harper & Row, 1966.
- G. Yukl, “*An Evaluation of Conceptual Weaknesses In Transformational And Charismatic Leadership,*” *The Leadership Quarterly* 10, no. 2 1999.
- https://en.wikipedia.org/wiki/Bernard_Bass
- Isnaini Muallidin, *Kepemimpinan Transformasional dalam Kajian Teoritis dan Praktis*, Makalah Program Doktor Jurusan Ilmu Administrasi Publik FIA Universitas Brawijaya, 2013.
- J. M. Burns, *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978.
- J. M. Burns, *Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness*, New York: Atlantic Monthly Press, 2003.
- J.V. Downton, *Rebel Leadership: Commitment And Charisma In a Revolutionary Process*, New York: Free Press, 1973.
- Luluk Indarti, “*Dimensi - Dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam,*” *Ta’allum: Jurnal Pendidikan Islam* 05, No. 01 2017. <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.1.21-36>.
- Mambaul Jazilah, *Sejarah Kepemimpinan Transformasional*, <https://www.scribd.com/document/407508279/Sejarah-Kepemimpinan->

Transformasional

- Moh. Vito Miftahul Munif. "The Educational Quality Development Model of Kaoru Isikawa's Perspective". *Al-fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (September 30, 2024): 463-477. <https://staitbiasjogja.ac.id/jurnal/index.php/alfahim/article/view/1298>.
- Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007.
- Northouse, Peter G., *Leadership Theory and Practice Sixth Edition*. (Thousand Oaks : Sage Publication, 2013).
- R. L. Hughes and Et.al., *Leadership: Enhancing The Lesson Of Experience*, 5th ed. New York: McGraw-Hill, 2006.
- Suriagiri, *Kepemimpinan Transformatif*, Lhokseumawe, CV. Radja Publika, 2020.
- Susanne Tavfellin, *The Transformational Leadershoip Process Antecedents, Mchanisms, and Outcomes inthe Social Service*, Sweden:-Print and Media Umea, 2013.
- Yukl, Gery, *Kepemimpinam Dalam Organisasi*; terj Budi Supriyanto, Jakarta: PT. Indeks, 2010.