

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Oleh:

Heru Setiawan

Dosen Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI)
Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) An-Nadwah Kuala Tungkal

Abstrak

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan anggotanya kearah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, sehingga dapat menciptakan keterpurukan.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. Menurut Bass sebagaimana yang dikutip oleh Robin ada empat ciri kepemimpinan transformasional, yakni karismatik, inspiratif, memiliki rancangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan.

Sedangkan menurut Luthans sebagaimana yang dikutip oleh Danim ciri-ciri kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (2) Memiliki sifat pemberani (3) Mempercayai orang lain (4) Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu) (5) Meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus (6) Memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu, memiliki visi ke depan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Transformasional

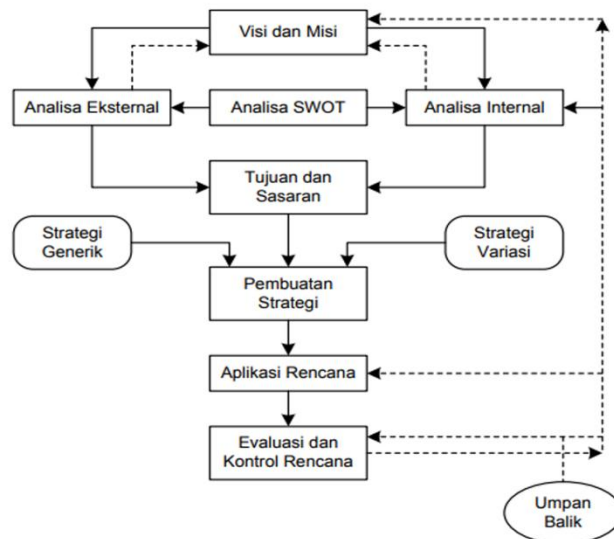
A. Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pengertian ini, ada dua sistem yang terdapat dalam manajemen, yaitu sistem organisasi dan sistem manajerial organisasi. Sistem organisasi berhubungan dengan model atau pola keorganisasian yang dianut, sedangkan sistem manajerial berkaitan dengan pola-pola pengorganisasian, kepemimpinan, dan kerja sama yang diterapkan oleh para anggota organisasi.¹

¹Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2011), hal. 11.

Secara internal, manajemen dihadapkan kepada tuntutan dan pemuasan kepentingan berbagai pihak, seperti para manajer madya dan manajer tingkat rendah, para pemegang saham, serta karyawan dan karyawan organisasi. Di samping itu, meskipun berada di luar organisasi, terdapat berbagai pihak yang berkepentingan dalam keberhasilan organisasi seperti pemasok, distributor, agen, pemerintah dan para pelanggan produk atau jasa organisasi yang bersangkutan.²

Manajemen merupakan suatu proses menyelesaikan aktivitas secara efisien dengan atau melalui orang lain dan berkaitan dengan rutinitas tugas suatu organisasi, sedangkan kepemimpinan muncul jika ada upaya mempengaruhi seseorang individu atau kelompok dan berhubungan dengan perubahan. Selain itu pemimpin membuat agar orang setuju mengenai bagaimana sesuatu itu harus dilakukan dan berorientasi pada inovasi. Namun demikian, antara perilaku manajemen dan perilaku kepemimpinan harus “bersinergi” agar organisasi berkembang dan tujuan dicapai dengan optimal.³ Hal itu dapat dilihat pada bagan di bawah ini:



Gambar: 1 Model Manajemen Pengembangan⁴

²Sodang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), hal. 1.

³Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Kekepalasekolahan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 3.

⁴Roihat, *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), hal. 97.

Fayol mengelompokkan lima fungsi manajemen yaitu; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), perintah (*command*), kerjasama (*coordination*), pengawasan (*controlling*). Sedangkan Luther Gulick mengartikan manajemen sebagai proses “POSDCORB” yaitu; *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting*.⁵

B. Kepemimpinan Transformasional

Telah banyak para pakar, peneliti dan akademisi yang mencoba untuk memetakan atau memformulasikan tentang defenisi dari kepemimpinan. Pada hakikatnya kepemimpinan adalah suatu bentuk proses mempengaruhi dan perilaku untuk menenangkan hati, pikiran dan tingkah laku orang lain. Namun, pada umumnya defenisi tentang kepemimpinan akan dikaitkan dengan proses perilaku mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Artinya, bentuk kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seseorang memainkan pengaruh atas orang lain dengan menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran yang dicanangkan tersebut.⁶

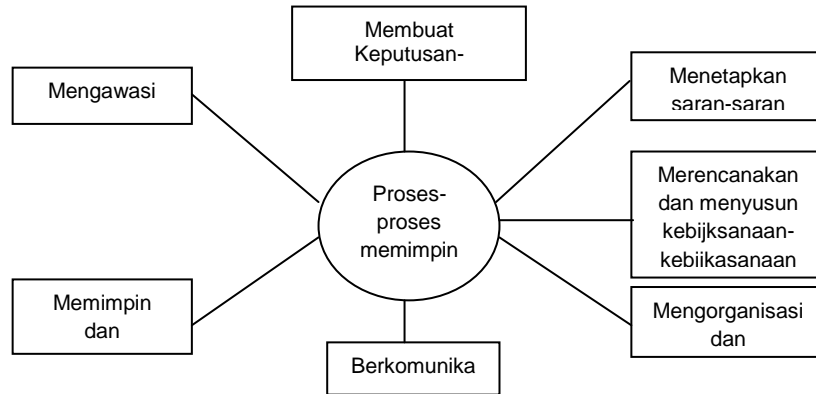
Menurut Abuddin Nata kepemimpinan dapat diartikan sebagai upaya memengaruhi orang lain agar mau mengikuti perintah yang diberikannya untuk melaksanakan tugas-tugas dan program yang direncanakan guna mencapai tujuan yang diharapkan.⁷

⁵Luthan Fred, *Organizational Behavior* (Library Of Congress Cataloging in Publication Data, 1981), hal. 459.

⁶Bahar Agus Setiawan dkk, *Transformasional Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hal. 12-13.

⁷Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 366.

Mari kita perhatikan apa yang dimaksud dengan “proses kepemimpinan”.



Gambar: 2 Proses kepemimpinan⁸

Menurut Hikmat kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Dalam lembaga pendidikan, misalnya, sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil kepala sekolah atau pejabat lainnya yang berada di bawahnya.⁹

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya.¹⁰

David G. Bowers mengemukakan bahwa ada empat dimensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu; 1) Dukungan (*support*), 2) Memfasilitasi komunikasi (*interaction facilitation*), 3) Perilaku yang menstimulasi untuk

⁸J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 334.

⁹Hikmat., *Op. Cit.*, hal. 249.

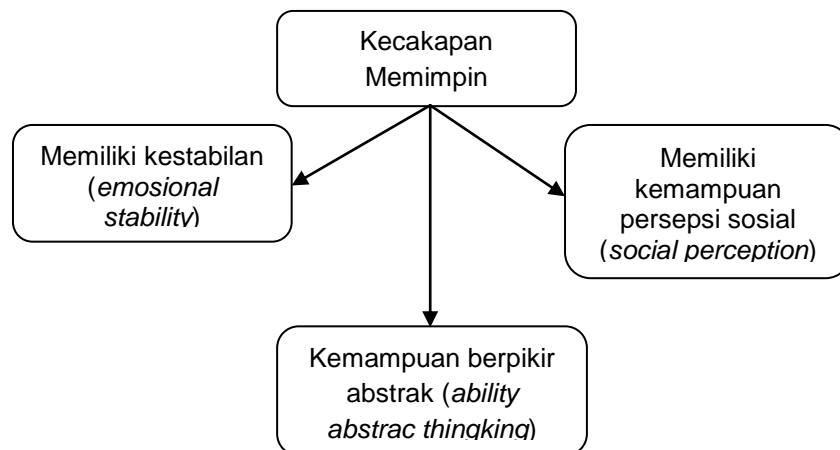
¹⁰Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hal. 139.

mempertemukan sebuah kelompok (*goal emphasis*), 4) Memfasilitasi pekerja atau karyawan (*work facilitation*).¹¹

Luthans dan Jonathan mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki keahlian dalam berkomunikasi, merencanakan, mengorganisasi, dan menyelesaikan masalah dalam kepemimpinannya, dan dia juga harus bisa mengembangkan organisasinya. Seorang manajer atau pemimpin harus memiliki kemampuan dalam beradaptasi dengan perkembangan zaman.¹²

Maisah membagi sifat-sifat yang mendasari kepemimpinan adalah kecakapan memimpin. Dia mengatakan paling tidak ada tiga unsur kecakapan pokok yang harus dimiliki oleh pemimpin yaitu: 1) Kecakapan memahami individu 2) Kemampuan untuk menggugah semangat dan memberi inspirasi 3) Kemampuan untuk melakukan tindakan dalam suatu cara yang dapat mengembangkan suasana iklim yang mampu memenuhi dan sekaligus menimbulkan dan mengendalikan motivasi-motivasi.¹³

Hal tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar: Kecakapan Memimpin

Pemimpin wajib menjalankan amanat yang diberikan kepadanya dengan sebaik-baik mungkin, memberikan keputusan dan kebijakan dengan seadil-

¹¹Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration ; Teory, Research and Practice*, (New York: Random House, 1978), hal.

¹²Luthans Fred and P. Doh Jonathan, *International Management; Culture, Strategy, and Behavior*, (Library Of Congress Cataloging in Publication Data, 2006), hal. 457.

¹³Maisah, *Manajemen Strategik dalam Perspektif Pendidikan Islam* (Jambi: Salim Media Indonesia, 2016), hal. 12.

adilnya, karena amanat itu akan diminta pertanggungjawabannya di hadapan Allah SWT. Hal ini sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an, sebagaimana firman-Nya:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾ (النساء : ٥٨)

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. (QS. An-Nisa':58)¹⁴

Dalam Hadits juga telah di jelaskan bahwa setiap manusia atau individu adalah pemimpin bagi dirinya sendiri, imam pemimpin bagi makmumnya, presiden pemimpin bagi rakyatnya, suami pemimpin bagi keluarganya, dan seorang pemimpin akan diminta pertanggung jawabannya terhadap apa yang dia pimpin. Sebagaimana hadits Nabi Muhammad SAW:

سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (رواه البخاري والمسلم).

Artinya: Aku mendengar Rasulullah SAW bersabda: Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin

¹⁴Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Diponegoro, 2008), hal. 87.

dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut. (HR. Bukhari dan Muslim).

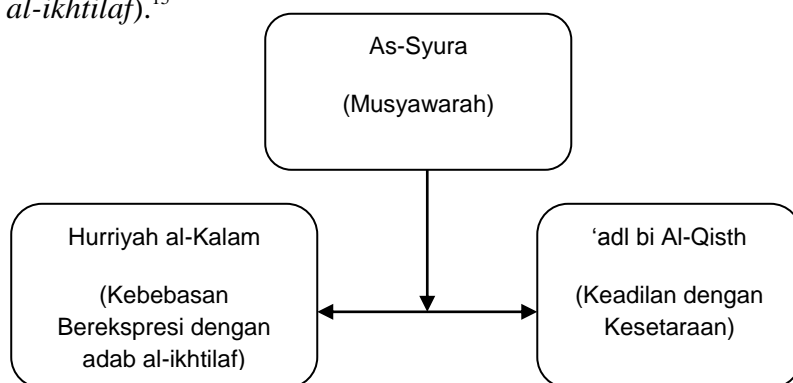
عَنْ أَبِي ذَرٍّ قَالَ قُلْتُ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَلَا تَسْتَعْمِنُنِي قَالَ فَضْرَبَ بِيَدِهِ عَلَى مَنْكِبِي ثُمَّ قَالَ يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَإِنَّهَا أَمَانَةٌ وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ خِزْيٌ وَنَدَامَةٌ إِلَّا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا (رواه البخاري والمسلم).

Artinya: Abu dzar berkata: ya rasulallah tidakkah kau memberi jabatan apa-apa kepadaku? Maka rasulallah memukul bahunya sambil berkata : hai abu dzar kau seorang yang lemah, dan jabatan itu sebagai amanat yang pada hari qiyamat hanya akan menjadi kemenyesalan dan kehinaan. Kecuali orang yang yang dapat menunaikan hak dan kewajibannya, dan memenuhi tanggung jawabnya. (HR. Bukhari dan Muslim).

Kepemimpinan dalam perspektif Islam juga sudah diterapkan Nabi Muhammad SAW. Sebagai seorang transformer dan visioner ditandai dengan adanya visi kebesaran/keagungan, misi agung di muka bumi, tujuan dan target yang telah dicapai dalam menyampaikan risalah Islam, rencana tindakan yang telah dibuat dengan matang, dan ajaran untuk membangun kekhilafaan.

Rasulullah SAW merupakan pemimpin yang transformatif yang menerima wahyu dari Allah SWT dengan visi dan misi memperbaiki akhlak dan akidah umat manusia untuk mengesakan Allah SWT, hal ini merupakan tugas yang mulia, serta sikap transformer yang melakukan perubahan sikap jahiliyah bangsa Arab menjadi sikap keimanan yang sebenarnya. Prinsip kepemimpinan Islam menurut Ismail Noor, yaitu; *syura* (musyawarah), *'adl bi al-qisth* (keadilan

dengan kesetaraan), dan *hurriyah al-kalam* (kebebasan berekspresi dengan adab *al-ikhtilaf*).¹⁵



Gambar: 3 Tiga dimensi kepemimpinan manajerial Nabi Muhammad SAW

Dalam perspektif Islam seorang pemimpin harus senantiasa mematuhi aturan dan perintah dalam Al Quran, seorang pemimpin wajib mengikuti ajaran yang di bawah oleh Nabi Muhammad SAW melalui wahyu yang diturunkan oleh Allah SWT yaitu; musyawarah, bersikap lemah lembut, pemaaf, dan berlaku adil. Hal ini sebagaimana dijelaskan firman Allah SWT dalam al-Qur'an berikut ini:

فَجْمَعِ السَّحْرَةَ لِمِيقَاتِ يَوْمٍ مَّعْلُومٍ ﴿٣٨﴾ (الشورى : ٣٨)

Artinya: Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. (QS. As-Syura: 38).¹⁶

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ
وَالْأَقْرَبِينَ ۚ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا ۗ فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا
وَإِن تَلَوْرًا أَوْ تَعْرِضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا (النساء : ١٣٥)

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu

¹⁵Ismail Noor, *Manajemen Kepemimpinan Muhammad SAW; Mencontoh Teladan Kepemimpinan Raasul untuk Kesempurnaan Manajemen Modern* (Bandung: Mizan, 2011), hal. 19.

¹⁶Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Diponegoro, 2008), hal.487.

sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan. (QS. An-Nisa': 135)¹⁷

Kepemimpinan transformasional pertama kali digagas oleh Burns tahun 1978. Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Sebagai contoh adalah mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, laten menjadi manifest dimana terjadi perubahan bentuk atau *action* dari sebelumnya.¹⁸

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Istilah transformasional berasal dari kata *trans* (perpindahan) *formational* (perubahan bentuk), yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalkan mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual.¹⁹ Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi *rill*.²⁰

Istilah kepemimpinan transformasional (*transformation leadership*) adalah proses mempengaruhi secara transformasional, yang dikemukakan oleh Bass dalam bukunya yang berjudul *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Selanjutnya kepemimpinan transformasional menjadi istilah yang lebih banyak dipakai secara umum dalam kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional

¹⁷Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Diponegoro, 2008), hal.100.

¹⁸Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)* (Jakarta: PT Bumi Akasara, 2005), hal 54.

¹⁹Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 320.

²⁰Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 219.

memiliki ciri dominan yaitu; memiliki sensitivitas terhadap pengembangan organisasi, mengembangkan visi bersama antarkomunitas organisasi, mendistribusikan peran kepemimpinan, mengembangkan kultur sekolah, dan melakukan usaha-usaha restrukturisasi sekolah. kepemimpinan transformasional seringkali dipersandingkan dengan kepemimpinan transaksional, karena setiap perilaku kepemimpinan melahirkan transaksi antara pemimpin dan yang dipimpin.²¹

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Pemimpin adalah seseorang yang *men-design* pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seseorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Kepemimpinan transaksional lebih fokus pada perannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik. Kepemimpinan transaksional tidak mengembangkan pola hubungan *laissez fair* atau membiarkan personel menentukan sendiri pekerjaannya karena dikhawatirkan dengan keadaan personel yang perlu pembinaan, pola ini dapat menyebabkan mereka menjadi pemalas dan tidak jelas apa yang dikerjakan.²²

Teori transformasional sering disebut sebagai teori-teori relasional kepemimpinan (*relational theories of leadership*). Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian di transformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral.²³

Menurut Bass sebagaimana yang dikutip oleh Sudarwan Danim bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang

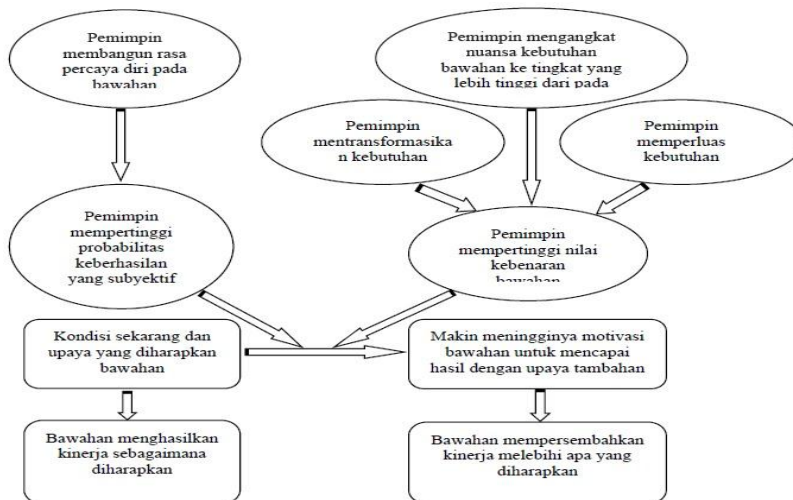
²¹Sudarwan Danim dan Suparno, *Op. Cit.*, hal. 52-53.

²²Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), hal. 75.

²³Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 9.

mengutamakan pemberian kesempatan atau mendorong semua unsur yang ada di lingkup sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, staf, pengajar, orang tua dan masyarakat) bersedia tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah.²⁴

Bass dalam Aan Komariah dan Cipi Triatna memberikan model kepemimpinan transformasional sebagai berikut: (1) pemimpin mengangkat nuansa kebutuhan bawahan ke tingkat yang lebih tinggi pada hirarki motivasi; (2) pemimpin membangun rasa percaya diri pada bawahan; (3) pemimpin mentransformasikan perhatian kebutuhan bawahan; (4) pemimpin memperluas kebutuhan bawahan; (5) pemimpin mempertinggi nilai kebenaran bawahan; (6) pemimpin mempertinggi probabilitas keberhasilan yang subjektif; (7) pemimpin memahami kondisi sekarang dan upaya yang diharapkan bawahan; (8) pemimpin makin meninggikan motivasi bawahan untuk mencapai hasil dengan upaya tambahan; (9) bawahan mempersembahkan kinerja melebihi apa yang diharapkan; (10) bawahan menghasilkan kinerja sebagaimana yang diharapkan.²⁵ Perhatikan gambar di bawah ini:



Gambar: 4 Model Kepemimpinan Transformasional²⁶

²⁴*Ibid.*, hal. 53.

²⁵Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Op. Cit.*, hal. 79.

²⁶Supardi, *Op. Cit.*, hal. 61.

Menurut Bass ciri-ciri pemimpin transformasional adalah, senantiasa merangkul organisasi; suka berbagi kekuasaan kepada pengikut-pengikut; melatih, menasehati, dan memberi jawaban untuk kemajuan organisasi dan berkembangnya karir pengikut-pengikutnya; dan berusaha memperhitungkan tahap keperluan dan kemauan pengikut-pengikut supaya lebih bertanggung jawab.²⁷

Menurut Salder sebagaimana yang dikutip oleh Wuradji menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagi nilai-nilai dan berbagi visi organisasi. Transformasional merupakan perubahan yang besar dan menyeluruh, bukan sekedar perubahan secara alami (*change*), akan tetapi seorang pemimpin harus memiliki ambisi besar untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlukan dalam sebuah organisasi, agar diperoleh tingkat produktivitas organisasi yang lebih tinggi.²⁸

Dengan demikian pemimpin transformasional harus visioner dan futuristik yaitu pemimpin yang memiliki pandangan jauh kedepan, pemimpin yang senantiasa memikirkan dan memperhatikan apa yang akan dikerjakan untuk hari esok. Allah SWT berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS: Al-Hasyr: 18).²⁹

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, yaitu pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang

²⁷Supardi, *Sekolah Efektif; Konsep Dasar dan Praktiknya* (Jakarta: PT. Rajawali Press), hal. 65.

²⁸Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)* (Yogyakarta: Gama Media, 2009), hal. 48.

²⁹Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahan* (Bandung: Diponegoro, 2008), hal. 548.

tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi mereka. Gaya kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut (*followers*) dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, cita-cita bersama dan nilai-nilai moral (*moral values*).³⁰

Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional ini, Leithwood dan kawan-kawan menulis, “*Transformasional leadership is seen to be sensitive to organization building, developing shared vision, distributing leadership and building school culture necessary to current restructuring efforts in schools*”. Kutipan ini menggariskan bahwa kepemimpinan transformasional menggiring SDM yang dipimpin kearah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan pembangunan kultur organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah.³¹

Teori transformasional sering disebut sebagai teori-teori relasional kepemimpinan (*relational theories of leadership*).Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian di transformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral.³²

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi dimasa yang akan datang. Oleh karena itu pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner. Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih

³⁰Sudarwan Danim, *Op. Cit.*, hal. 58.

³¹*Ibid.*, hal. 219.

³²*Ibid.*, hal. 9.

baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.³³

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.³⁴ Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi dan misi yang jelas, dan sebaliknya seseorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia dianggap tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan visi dan misi mampu memberi arah bagi kelanjutan suatu organisasi dimasa yang akan datang.³⁵

Makna pemimpin menurut Nanang Fattah adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.³⁶ Sedangkan menurut Veithzal Rivai, Bachtiar dan Boy Rafli Amar menjelaskan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempengaruhi tanpa menanyakan alasan-alasannya. Pemimpin adalah orang pilihan yang memiliki kemampuan dalam mewujudkan tujuan. Tujuan tersebut tidak akan tercapai tanpa adanya kemampuan seorang pemimpin dalam mengatur dan mempengaruhi anggotanya, dalam hal ini apabila dikaitkan dengan lembaga pendidikan Islam yaitu kemampuan seorang Kiai dalam memimpin lembaga pendidikannya.³⁷

Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem kearah yang lebih baik.

³³*Ibid*, hal.78.

³⁴Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Reamaja Rosdakarya, 2008), hal. 88.

³⁵Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan, Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 8.

³⁶Nanang Fattah, *Op. Cit.*, hal. 6.

³⁷Veithzal Rivai, Bachtiar dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hal. 1-3.

Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.³⁸

Esensi kepemimpinan transformasional adalah *sharing of power* dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. Dalam merumuskan perubahan biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, dimana lingkungan kerja yang partisipatif dengan model manajemen yang kolejal yang penuh keterbukaan dan keputusan diambil bersama.³⁹ Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam kemampuan mencapai visi yang telah ditetapkan.⁴⁰

Dalam perspektif Islam juga sudah diajarkan bahwa setiap kebijakan dan perubahan yang akan dilakukan harus ada kemashlahatan untuk umat, setiap menetapkan dan membuat keputusan harus mengutamakan musyawarah antara pemimpin dan bawahan. Hal ini dilakukan agar semua permasalahan dapat diselesaikan berdasarkan keputusan bersama dan kesepakatan antara atasan dan bawahan, pemimpin yang baik dan profesional dan transformasional senantiasa mengutamakan mufakat dan musyawarah. Sebagaimana firman Allah SWT:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ﴿٣٨﴾ (الشورى : ٣٨)

Artinya: Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan

³⁸Aan Komariah, Cipi Triatna, *Op. Cit.*, hal. 78.

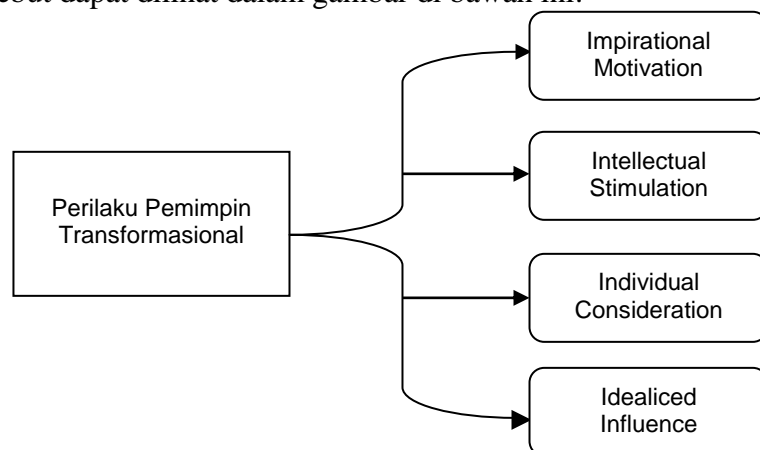
³⁹Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), hal. 321.

⁴⁰*Ibid*, hal. 321.

musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. (QS. Asyuraa: 38).⁴¹

Ayat di atas menjelaskan tentang orang-orang yang senantiasa mematuhi tuhan mereka, ketika mereka diajak bertauhid kepada Allah, dan kewajiban mendirikan shalat sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan, dan mereka senantiasa bermusyawarah dalam urusan mereka.⁴²

Menurut Bass sebagaimana yang dikutip oleh Robin ada empat ciri kepemimpinan transformasional, yakni karismatik, inspiratif, memiliki rancangan intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan. Keempat ciri kepemimpinan dimaksud dijelaskan dengan ringkasan berikut ini: (a) karismatik, yaitu memberi visi dan misi lembaga dengan jelas, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek, dukungan dan kepercayaan dari bawahan atau rekan kerja. (b) insfiratif, yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya mengungkapkan maksud-maksud penting dengan cara sederhana. (c) memiliki rangsangan intelektual, yaitu menggalakkan perilaku yang cerdas, membangun lembaga belajar, rasionalitas, dan memberikan pemecahan masalah yang teliti. (d) pertimbangan yang diindividualkan, yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan secara individual, melatih, dan menasehati.⁴³ Hal tersebut dapat dilihat dalam gambar di bawah ini:



Gambar: 5 Perilaku Kepemimpinan Transformasional

⁴¹ Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Diponegoro, 2008), hal. 487.

⁴² Abu Ja'far Muhammad Ibn Jarir At-Thabari, *Tafsir At-Thabari* (Libanon: Dar Al-Kotob Al-Ilmiyah, 2005), hal. 154.

⁴³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Op. Cit.*, hal. 57.

Pemimpin yang transformasional pastinya memiliki manajemen yang baik karena manajemen adalah usaha sadar mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian. Karena manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai, perpaduan antara ilmu dan seni, proses yang sistematis dan alat untuk mencapai tujuan.⁴⁴

Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional ini, Burd mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang diterapkan dalam rangka mempertahankan pemimpin dan lembaganya dengan cara menggabungkan tiga unsur, yaitu strategi, kepemimpinan, dan budaya.⁴⁵

Dengan demikian kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.⁴⁶

Salah satu model kepemimpinan pendidikan yang diperidiksi mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan adalah kepemimpinan transformasional. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik dengan cara menunjukkan dan mendorong mereka untuk melakukan sesuatu yang kelihatan mustahil. Konsep kepemimpinan ini menawarkan perspektif perubahan pada keseluruhan institusi pendidikan, sehingga pengikut menyadari eksistensinya untuk membangun institusi yang siap menyongsong perubahan bahkan menciptakan perubahan.⁴⁷

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan

⁴⁴Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 4.

⁴⁵*Ibid.*, hal. 56.

⁴⁶Husaini Usman, *Op. Cit.*, hal. 321.

⁴⁷Mulyono, *Op. Cit.*, hal. 131.

menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.⁴⁸

Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi dan misi yang jelas, dan sebaiknya seseorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia dianggap tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan visi dan misi mampu memberi arah bagi kelanjutan suatu organisasi dimasa yang akan datang.⁴⁹Banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktifitas dan evektivitas organisasi.⁵⁰

Manajer adalah seorang yang memiliki keahlian menjalankan tugas-tugas manajerial. Tugas-tugas manajerial mencakup fungsi organik dan fungsi substantif. Fungsi organik manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian, serta evaluasi. Fungsi substantif manajemen berkaitan dengan pengelolaan personalia, keuangan, sarana dan prasarana, kehumasan lembaga, layanan khusus, dan lain-lain.⁵¹

Perbedaan antara manajemen dan kepemimpinan adalah; *Pertama*, manajemen membangun dan mengembangkan struktur organisasi, sedangkan kepemimpinan membangun dan mengembangkan kultur organisasi. Jika seseorang mengembangkan struktur organisasi, berarti dia memerankan diri sebagai manajer, sebaliknya jika seseorang mengembangkan kultur organisasi, berarti dia memerankan diri sebagai pimpinan. *Kedua*, manajemen merujuk pada alur kepengikutan, sedangkan kepemimpinan merujuk pada alur penemuan. Jika seseorang menginisiasi bagi terwujudnya spirit “kepengikutan”, dian menjalankan fungsi sebagai manajer. Sebaliknya, jika seseorang menginspirasi orang lain untuk

⁴⁸Nanang Fattah, *Op. Cit.*, hal. 88.

⁴⁹Irham Fahmi, *Op. Cit.*, hal. 8.

⁵⁰Mulyasa, *Op. Cit.*, hal. 117.

⁵¹*Ibid.*, hal. 3-4.

menemukan, membuat terobosan baru, melakukan inisiasi, dan sebagainya, dia menjalankan fungsi kepemimpinan.

Ketiga, manajemen mengerjakan sesuatu yang benar, sedangkan kepemimpinan mengerjakan sesuatu dengan benar. *Keempat*, manajemen mengedepankan pemeliharaan dan pengendalian; sedangkan kepemimpinan bersifat mengembangkan dan menginspirasi kepercayaan. *Kelima*, manajemen beranjak dengan “di sini dan sekarang” dari pencapaian tujuan; sedangkan kepemimpinan berfokus pada upaya mengkreasi tentang masa depan yang diinginkan. *Keenam*, manajer memelihara level rendah keterlibatan emosional, sedangkan pemimpin mempunyai empati terhadap orang lain dan memberi perhatian pada setiap peristiwa dan makna tindakan.

Ketujuh, manajer mendesain dan membawa rencana, mendorong tindakan, dan bekerja efektif dengan orang; sedangkan pemimpin memantapkan misi dan membangkitkan rasa untuk mencapai arah tertentu. *Kedelapan*, manajemen mengembangkan pikiran dari organisasi; sedangkan kepemimpinan belajar dari organisasi.⁵²

Kepemimpinan ini merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut serta mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan ideal institusi.⁵³

Sedangkan menurut Yukl sebagaimana yang dikutip oleh Mulyono, ciri-cirinya sebagai berikut: Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim atau organisasi, mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.⁵⁴

Menurut Mulyono pemimpin yang transformatif mempunyai Ciri-ciri sebagai berikut: (1) Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan (2) Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan

⁵²*Ibid.*, hal. 5.

⁵³ Mulyono, . *Op. Cit*, hal. 135.

⁵⁴ Mulyono, . *Op. Cit*, hal. 135-136.

tim/organisasi (3) Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi (4) Proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan (5) memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.⁵⁵

Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran para pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.⁵⁶

Dalam perspektif Islam Pemimpin transformasional harus memiliki etos kerja yang tinggi dan kuat, menjunjung tinggi kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi, bekerjasama dalam menjalankan aktivitas organisasi, menjalankan amanah yang telah diberikan dengan penuh tanggung jawab, disiplin dalam bekerja, menjunjung tinggi persatuan dan kesatuan, menjadikan pekerjaan sebagai ibadah, dan senantiasa menjalin hubungan silaturahmi antar sesama dan mengedepankan persatuan dan kesatuan tidak berpecah-belah. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾ (التوبة : ١٠٥)

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah: 105)⁵⁷

⁵⁵Mulyono., *Op. Cit*, hal. 136.

⁵⁶Aan Komariah, Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*,. *Op. Cit*, hal. 77.

⁵⁷Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Diponegoro, 2008), hal. 203.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً
فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ
فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۚ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۗ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾ (آل عمران : ١٠٣)

Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (QS: Al-Imran: 103).⁵⁸

Adapun ciri-ciri pemimpin dan kepemimpinan transformasional sebagai berikut: Memiliki keberanian untuk melakukan perubahan menuju tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Mampu membangkitkan semangat dan motivasi pengikutnya untuk bekerja keras. Mampu mengembangkan semangat kebersamaan, disiplin dan motivasi untuk maju. Mampu membangun kesadaran berorganisasi pada para pengikutnya, dengan jalan mengembangkan rasa memiliki organisasi (*sense of belonging*), dan rasa bertanggung jawab (*sense of responsibility*) serta membangun kemauan untuk meraih prestasi yang setinggi-tingginya.⁵⁹

Mampu memberikan perlindungan (mengayomi) dan menciptakan rasa aman dikalangan pengikutnya. Menggunakan kemampuan intelektualnya secara cerdas dalam proses pengambilan keputusan. Mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya. Memperjuangkan kebutuhan pengikutnya. Memberikan pengarahan yang selalu diterima dan dipatuhi dengan ikhlas, sehingga pengikutnya memiliki rasa wajib untuk mentaati

⁵⁸Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Diponegoro, 2008), hal. 63.

⁵⁹Wuradji, *The Educational Leadership, (Kepemimpinan Transformasional)* (Yogyakarta: Gama Media, 2009), hal. 52-53.

semua perintah dan arahnya. Berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme, tidak hanya sekedar asal jalan, dan dapat meyakinkan pengikutnya bahwa apa yang dicita-citakannya (idealisme) tersebut pasti akan tercapai. Pemimpin menempatkan diri sebagai agen perubahan (*change agents*).⁶⁰

Sedangkan menurut Luthans sebagaimana yang dikutip oleh Danim ciri-ciri kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (2) Memiliki sifat pemberani (3) Mempercayai orang lain (4) Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu) (5) Meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus (6) Memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu, memiliki visi ke depan.⁶¹

Diluar kerangka kepemimpinan transformasional seperti telah disebutkan, dikenal pula kepemimpinan transaksional. Dua gaya kepemimpinan ini berbeda, meski dalam kerangka sebuah transformasi, bukan tidak mungkin diperlukan adanya “transaksi” antar pihak. Di dunia pemasaran, transaksi merupakan salah satu bentuk riil dari hasil transformasi, misalnya, bagaimana seorang penjual produk mampu mengubah keraguan konsumen menjadi keyakinan sehingga terjadilah transaksi jual beli. Namun demikian, dalam kerangka transaksi dapat saja satu sama lain tidak saling mengenal, selayaknya jual beli biasa. Sementara itu, pada transformasi upaya mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, selayaknya mengubah potensi laten menjadi manifest, dengan mediasi tertentu.⁶²

Pada aspek lain, seorang pemimpin transformasional akan lebih memandang nilai-nilai organisasi pendidikan perlu dirancang dan ditetapkan oleh para staf bawahan, sehingga para staf atau bawahan mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaan setiap kegiatan organisasi pendidikan. Oleh sebab itu, makna simbolis daripada tindakan yang muncul secara manifest dari seorang pemimpin transformasional adalah lebih penting daripada tindakan aktual. Artinya, fungsi laten sosok pemimpin transformasional lebih perlu untuk

⁶⁰*Ibid.*, hal. 52-53.

⁶¹Sudarwan DanimSuparno, *Op. Cit.*, hal. 53-54.

⁶²Sudarwan Danim, *Op. Cit.*, hal. 222.

dimaknai daripada fungsi manifestasinya, seperti tata kerja dari pemimpin. Dari fakta ini ada sebagian agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik dengan berperan meningkatkan sumber daya manusia yang ada. Berusaha menimbulkan daya reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat, selalu tampil dan sebagai pelopor dan pembawa perubahan.⁶³

Implementasi model kepemimpinan transformasional dalam organisasi pendidikan perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut: (1) Mengacu pada nilai-nilai agama yang ada dalam organisasi/instansi khususnya sekolah-sekolah (2) Disesuaikan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam sistem sekolah tersebut (3) Menggali budaya yang ada dalam sekolah tersebut (4) Karena sistem pendidikan merupakan suatu sub sistem maka harus memperhatikan sistem yang lebih besar yang ada di atasnya seperti sistem Negara.⁶⁴

KESIMPULAN

Manajemen kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang membuat perencanaan, pengorganisasian serta memodifikasi untuk melakukan perubahan, serta melakukan perubahan menjadi sesuatu yang lebih baik, membuat visi dan misi, mampu melihat jauh kedepan (*visioner*) berdasarkan analisis-analisis yang cermat dalam rangka membangun dan mengembangkan. Adapun indikator manajemen kepemimpinan transformasional adalah membuat perencanaan, melakukan pengawasan, pengorganisasian, kharismatik, visioner, agen perubahan, menjadi teladan, memiliki keberanian, mempercayai orang lain, dan bermusyawarah.

⁶³Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Op. Cit.*, hal. 99.

⁶⁴Husaini Usman, *Op. Cit.*, hal. 325.

DAFTAR PUSTAKA

- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2011.
- Sodang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.
- Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Kekepalasekolahan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Roihat, *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2010.
- Luthan Fred, *Organizational Behavior*, Library Of Congress Cataloging in Publication Data, 1981.
- Bahar Agus Setiawan dkk, *Transformasional Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013.
- Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration ; Theory, Research and Practice*, New York: Random House, 1978.
- Luthans Fred and P. Doh Jonathan, *International Management; Culture, Strategy, and Behavior*, Library Of Congress Cataloging in Publication Data, 2006.
- Maisah, *Manajemen Strategik dalam Perspektif Pendidikan Islam*, Jambi: Salim Media Indonesia, 2016.
- Anonim, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2008.
- Ismail Noor, *Manajemen Kepemimpinan Muhammad SAW; Mencontoh Teladan Kepemimpinan Raasul untuk Kesempurnaan Manajemen Modern*, Bandung: Mizan, 2011.
- Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)*, Jakarta: PT Bumi Akasara, 2005.

- Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016.
- Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Supardi, *Sekolah Efektif; Konsep Dasar dan Praktiknya*, Jakarta: PT. Rajawali Press.
- Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*, Yogyakarta: Gama Media, 2009.
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Reamaja Rosdakarya, 2008.
- Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan, Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Veithzal Rivai, Bachtiar dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2008.
- Abu Ja'far Muhammad Ibn Jarir At-Thabari, *Tafsir At-Thabari*, Libanon: Dar Al-Kotob Al-Ilmiyah, 2005.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.