



Kepemimpinan Transformasional

Putri Handayani, Tia Astaivada, Nia Aisyah, Mochammad Isa Anshori

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Perumahan Telang Indah, Telang, Kec. Kamal, Kab. Bangkalan, Jawa Timur 69162

Korespondensi penulis: putrihandayaniie@gmail.com

Abstract. *This article aims to describe the concept of transformative leadership in organizations or companies. This article uses a qualitative descriptive approach with a library research method. The results of this article explain overall about transformational leadership which includes understanding, principles, styles, various factors, characteristics, steps, advantages and disadvantages of transformational leadership. The conclusion obtained in this article is that leadership with a new approach is an inevitable need in facing the demands of the times that are so fast. One of them is the need for a transformative leadership model that is able to develop the potential of themselves and their subordinates innovatively, empowering staff and organizations with changes in thinking, developing vision, understanding and understanding of organizational goals, and bringing the organization towards sustainable change.*

Keywords: *Leadership; Transformational*

Abstrak. Artikel ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan konsep kepemimpinan yang berbentuk transformatif di organisasi ataupun perusahaan. Artikel ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Hasil dari artikel ini menjelaskan secara keseluruhan mengenai kepemimpinan transformasional yang meliputi pengertian, prinsip, gaya, berbagai faktor, karakteristik, langkah-langkah, kelebihan dan kekurangan kepemimpinan transformasional. Kesimpulan yang diperoleh dalam artikel ini ialah kepemimpinan dengan pendekatan baru menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan lagi dalam menghadapi tuntutan zaman yang begitu cepat. Salah satunya adalah dibutuhkannya model kepemimpinan transformatif yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki diri dan bawahannya secara inovatif, memberdayakan staf dan organisasi dengan perubahan cara berfikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi, serta membawa organisasi menuju perubahan yang berkesinambungan.

Kata kunci: *Kepemimpinan; Transformasional.*

LATAR BELAKANG

Pada era yang semakin berkembang ini, khususnya pada lingkungan bisnis mengalami beberapa perubahan yang sangat menggemparkan. Globalisasi, liberalisasi, perdagangan, deregulasi dan kemajuan teknologi informasi yang menciptakan realitas baru persaingan yang semakin ketat, (Tandelilin, 2013). Para pemimpin dalam menghadapi perubahan tersebut yaitu harus memikirkan kembali secara radikal cara mengelola sumber daya manusia dan institusinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan agar perusahaann tersebut dapat berjalan dengan lancar. Dalam meningkatkan kinerja karyawan terdapat banyak faktor salah satunya yaitu dengan adanya pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam berkontribusi untuk mencapai tujuanperusahaan melalui gaya kepemimpinan yang sesuai, (Roni F, 2019).

Minat seorang pemimpin dalam mempelajari dan mengaplikasikan gaya kepemimpinan dalam perusahaan perlu ditingkatkan, karena kepemimpinan akan berjalan dengan baik apabila pemimpin dan karyawan dapat bekerja sama dengan baik, (Asmarazisa, 2016 ; Nur *et al.*, 2021). Selain karena hal tersebut, dengan mempelajari dan mengaplikasikan gaya kepemimpinan dapat membantu pemimpin menjadi karakter yang lebih bijaksana dan bertanggung jawab serta juga dapat membantu pemimpin dalam mengembangkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuannya. Jika diamati dalam dunia politik negara kita saat ini, banyak para pemimpin dengan berbagai macam sifat, perilaku dan gaya kepemimpinan yang terapkan kepada bawahannya.

Menurut Saleem (2015) dalam penelitiannya yang berjudul dampak gaya kepemimpinan terhadap kepuasan pelanggan, dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan jabatan. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa melalui gaya kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi kepuasan terhadap jabatan seseorang termasuk karyawan yang menjadi bawahan pemimpin tersebut. Dalam hal ini kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, dimana hal tersebut dibuktikan dengan seorang pemimpin yang memiliki sikap transformasional yang tinggi,

pemimpin tersebut akan memberikan contoh yang bersifat positif kepada pegawai, (Suryanna, 2010; Nur *et al.*, 2021). Kepemimpinan transformasional sendiri dapat diartikan dimana seorang pemimpin memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan, kepemimpinan transformasional berasal dari keinginan untuk mentransfigurasi suatu organisasi menuju perubahan yang lebih baik hal tersebut diterapkan dengan melakukan motivasi, menginspirasi dan memberikan perhatian terhadap bawahannya.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menjelaskan secara eksploratif tentang kepemimpinan transformasional, sebuah tinjauan komprehensif dari penelitian-penelitian yang terkait dengan subjek tersebut. Bagian selanjutnya pada kajian teoritis akan dijelaskan mengenai latar belakang mengenai kepemimpinan transformasional beserta tinjauan komprehensif mengenai subjek tersebut.

KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai sebuah proses pengelolaan, pemberdayaan, dan pengawasan yang diterapkan pemimpin terhadap seorang yang dipimpinya, penerapan tersebut berguna untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan Bersama. Secara umum kepribadian kepemimpinan ditandai dengan beberapa proses seperti mempengaruhi, mengarahkan, mengontrol tingkahlaku dan emosional pada anggota organisasi, (Agustinus H, 2014). Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu hal sangat penting dalam setiap perusahaan/organisasi, adanya sosok pemimpin dapat membantu lancarnya organisasi dalam mencapai tujuan dan keberhasilan, (Artanto D, 2022). Sebuah perusahaan tanpa pemimpin tidak akan berjalan dengan lancar, sebab sebuah organisasi/tim memerlukan seorang yang mengayomi, membimbing dan mendukungnya dalam mencapai suatu tujuan.

Bisa kita lihat pada akhir-akhir ini terdapat banyak isu mengenai kepemimpinan, salah satunya mengenai pemimpin yang tidak memiliki gaya kepemimpinan yang tepat sehingga menyebabkan hilangnya kontrolisasi terhadap pengikutnya dan hilangnya tanggung jawab dan kewajibannya sebagai pemimpin (Majid Abd, 2014). Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan (*Leadership*) memang menjadi salah satu

faktor penting dimana hal tersebut merupakan suatu hal yang dapat menentukan kesuksesan suatu organisasi.

Dalam penelitian ini, penelitian kami didasarkan pada latar belakang mengenai pentingnya pemimpin dalam suatu organisasi dan pengaruhnya terhadap pengikutnya. Serta pentingnya gaya kepemimpinan yang tepat pada seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dan suatu perilaku yang dapat mempengaruhi bawahannya, (Nurjaya *et al.*, 2020). Gaya kepemimpinan dapat berupa gaya kepemimpinan yang delegative, demokratis, karismatik, otokratis, situasional, transaksional dan transformasional, (Sufiyati *et al.*, 2022). Semua gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kondisi perusahaan dan karyawan yang akan dihadapi oleh pemimpin.

Adapun penelitian terdahulu mengenai hal tersebut yaitu, dikutip pada penelitian Arifah dan Romadhon (2015) dalam penelitiannya yang menggunakan auditor KAP di Semarang sebagai sampel dalam menguji pengaruh komitmen organisasi, profesional komitmen dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai intervensi variabel. Dari penelitian tersebut dapat dihasilkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi, komitmen profesional, gaya kepemimpinan dan motivasi, (Sufiyati *et al.*, 2022). Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bukan hanya mempengaruhi kesuksesan suatu organisasi, akan tetapi juga mempengaruhi kepuasan kerja dan mempengaruhi kinerja bawahannya.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini membahas mengenai dua hal yang saling berikatan: kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan Transformasional

Seorang pemimpin dalam membawa suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sudah dikatakan pastinya memiliki kharismatik dan peran sentral dan strategi hal tersebut merupakan pengertian dari kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional sendiri mengarah kepada proses membangun sebuah komitmen menuju tujuan organisasi serta memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai tujuan tersebut. Teori kepemimpinan transformasional yaitu mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi, (Iqbal M,

2021). Pemimpin transformasional juga disebut sebagai seseorang yang membantu perusahaan dan karyawan dalam membuat perubahan positif dalam aktivitas mereka, perubahan tersebut dapat terjadi dalam skala besar.

Kepemimpinan transformasional diartikan sebuah kemampuan seorang pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang diterapkan kepada bawahannya sehingga karyawan dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja kerjanya untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Tubagus, 2015). Kepemimpinan transformasional berupaya untuk mentransformasikan nilai-nilai yang diikuti oleh bawahan dalam mendukung visi dan misi organisasi, (Priskilla & I Putu, 2019). Berdasarkan beberapa deskripsi diatas, dapat kita simpulkan bahwasannya kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan yang membawa perubahan melalui visi yang jelas, serta melibatkan bawahan dalam setiap aktivitas, serta sikap karismatik sebagai pendekatan antara pemimpin dan pengikut.

Kepemimpinan transformasional dikatakan sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, hal tersebut dapat kita liat apabila seorang pemimpin yang mempunyai sikap dan sifat transformasional yang tinggi, maka dia akan memberikan contoh yang positif terhadap bawahannya, (Nur *et al.*, 2021). Konteks ini dilatarbelakangi oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai kajian dalam penulisan penelitian ini diantaranya yaitu, penelitian yang dilakukan oleh (Harmoko, 2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perubahan tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kelebihan gaya kepemimpinan salah satunya ialah gaya ini mampu mengikuti perkembangan dan kemajuan teknologi, tuntunan profesionalisme kerja, dan perubahan karakter penggunaannya.

Hal tersebut yang membuat penulis tertarik untuk menuliskan secara garis besar kepemimpinan transformasional. Artikel ini akan membahas mengenai pengertian kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transformasional dan karisma, model kepemimpinan transformasional, faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, karakteristik kepemimpinan transformasional, langkah penerapan gaya kepemimpinan transformasional, implikasi kepemimpinan transformasional terhadap organisasi, serta kelebihan dan kekurangan gaya kepemimpinan transformasional.

METODE PENELITIAN

Studi kepustakaan memiliki peranan penting dalam penyusunan sebuah penelitian. Konsep penelitian akademik pun tak luput dari peranan studi kepustakaan, karena visi pokok penelitian akademik ialah meningkatkan aspek manfaat praktis maupun aspek teoritis. Pada artikel ini, teknik pendekatan yang digunakan peneliti cenderung pada metode studi literatur yakni pendekatan kualitatif dengan cara studi kepustakaan (*library research*). Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap berbagai literatur yang hendak digunakan sebagai bahan rujukan seperti, buku, jurnal, catatan, hingga berbagai laporan yang tentunya berkaitan erat dengan masalah yang diangkat (Nazir, 2014:79).

Studi kepustakaan menurut Sugiyono (2012:14) merupakan sebuah kajian teoritis mengenai berbagai sumber referensi maupun literatur lainnya yang berkaitan erat dengan budaya, nilai, serta norma yang tengah berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Sebelum melakukan studi kepustakaan, seorang peneliti dituntut untuk memiliki pemahaman yang luas dan mendalam mengenai masalah yang hendak diteliti. Penerapan studi literatur ini dilaksanakan setelah peneliti menentukan topik penelitian serta telah ditetapkannya rumusan masalah, sebelum mereka terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang diperlukan (Arikunto, 2018:90).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Definisi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dalam Setiawan dan Muhith (2013), kepemimpinan transformasional merupakan teori kepemimpinan kontemporer yang ditingkatkan oleh James McGroger Burns. Burns menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah ketika seorang pemimpin dan para pengikutnya secara terus-menerus bekerja untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Menurut O'Leary dalam (Pradana dan Martha, 2013), seorang manajer menggunakan kepemimpinan transformasional ketika dia menginginkan sebuah tim untuk mendorong batasan dan melakukan di atas dan melampaui apa yang diinginkan dari mereka untuk memperoleh tujuan perusahaan yang seluruhnya baru.

Menurut (Hakim, 2018), pemimpin transformasional lebih tertarik untuk mengaktualisasikan kembali pengikutnya dan organisasinya secara keseluruhan daripada memberikan instruksi dari atas ke bawah. Pendekatan top-down adalah salah satu di mana pemerintah membuat keputusan yang kemudian dikomunikasikan kepada masyarakat umum. Selain itu, pemimpin transformasional lebih memosisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi bawahannya. Menurut Bass dalam Yukl (2010: 313), kepemimpinan transformasional terjadi ketika pengikut pemimpin merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap mereka dan terinspirasi untuk melampaui apa yang telah mereka inginkan dan impikan sebelumnya.

Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki kualitas unik yang membedakannya dari gaya kepemimpinan lainnya karena, prinsip transformasional berfungsi sebagai referensi atau arah serta karakteristiknya sendiri. Ada berbagai konsep panduan yang mendukung pendekatan kepemimpinan transformasional, antara lain:

1. Efektif dalam menyampaikan gagasan bahwa pemimpin harus terampil menguraikan tujuan dan visi dengan sangat detail (Senny et al., 2018). sehingga bawahan mengetahui tujuan utama dan apa yang harus dicapai.
2. Kapasitas untuk mengembangkan semangat seorang pemimpin membutuhkan kehangatan dan semangat yang menular. Bukan hanya untuk pengikutnya, tapi juga untuk dirinya sendiri. Akan mudah bagi pemimpin untuk mempertahankan kendali atas pengikutnya ketika mereka sudah terpengaruh oleh pemimpinnya.
3. Salah satu pengembangan konsep adalah inovasi dari pemimpin. Perubahan ekstrim perlu diantisipasi, dan pemimpin harus bekerja untuk menyesuaikan secepat mungkin. Dengan inovasi, bisnis atau organisasi dapat beradaptasi dengan waktu dan berkembang.
4. Gotong royong, yang harus tertanam dalam diri setiap anggota, termasuk pemimpinnya. Landasan gaya kepemimpinan transformatif adalah saling mendukung dan menutupi kelemahan (Lesilolo, 2013).

5. Karena jenis kepemimpinan ini melibatkan komunikasi dua arah dengan bawahan, pemimpin harus memiliki pola pikir terbuka dan mau mempertimbangkan saran dan kritik.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Sudarwan Danim (Shalahuddin, 2015), kepemimpinan transformatif berasal dari kata “to transform” yang mengandung arti mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Contohnya termasuk menghidupkan visi, membuat sesuatu yang laten menjadi nyata, dll. Menurut (Suarga, 2017), kepemimpinan transformasional adalah kapasitas seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada pengikutnya. Khususnya, ketika seorang pemimpin menggunakan kepemimpinan transformasional, para pengikutnya akan menghargai mereka dan merasa dipercaya, dihormati, dan loyal. Kepemimpinan bersifat dinamis dan responsif terhadap lingkungan.

Menurut Mujiasih (2002), filosofi kepemimpinan transformasional dapat memotivasi staf untuk melakukan upaya ekstra dalam memunculkan ide orisinal, memperoleh keterampilan baru, dan meningkatkan penyampaian layanan kesehatan. Sedangkan indikatornya adalah dengan memberikan pembaharuan, memberi contoh, mendorong kinerja bawahan, menyelaraskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak berdasarkan sistem nilai, meningkatkan kapabilitas dan mampu, seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasi sumber daya organisasi secara optimal. meliputi: sumber daya manusia, fasilitas, dana, dan faktor eksternal organisasi. Kualitas kepemimpinan transformasional menurut Sudarwan Danim dan Suparno (2009:62) meliputi inovasi, memberi contoh, mendorong kinerja bawahan, menyeimbangkan tempat kerja, memberdayakan bawahan, bertindak berdasarkan sistem nilai, terus meningkatkan kemampuan, dan mampu menangani situasi sulit.

Faktor Kepemimpinan Transformasional

Perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya menjadi salah satu factor yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan (Setiawan, 2015). Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu sifat yang harus dimiliki pemimpin saat ini, dimana kepemimpinan transformasional ialah karakteristik pemimpin yang senantiasa memberikan inspirasi serta motivasi terhadap pengikutnya agar melewati kepentingan individual sehingga memberikan dampak positif terhadap para pengikutnya sendiri

(Robbins, 2015). Jika gaya kepemimpinan senantiasa diterapkan dalam sebuah organisasi maka kepercayaan karyawan tercipta seiring waktu, dimana hal tersebut merupakan pondasi agar organisasi dapat tumbuh dan berkembang (Helmi dan Arisudana, 2015). Untuk menerapkan kepemimpinan transformasional terdapat beberapa karakteristik yang harus dipenuhi pemimpin, diantaranya (Sunyoto dan Burhanudin, 2015):

Pengaruh ideal

Salah satu deskripsi kepemimpinan transformasional ialah memiliki pengaruh ideal (karismatik), dimana pemimpin tersebut terus menerus bertindak sebagai teladan yang kuat bagi karyawan. Pengaruh ideal tergolong pada komponen emosional pemimpin itu sendiri (Antonakis, 2012). Karisma positif dari kepemimpinan transformasional dapat membuat dirinya senantiasa dikagumi dan dihormati, dari keuntungan tersebut pemimpin dapat dengan mudah mengomunikasikan visi dan misi organisasi pada pengikut. Pernyataan tersebut selaras dengan pendapat (Zdaniuk dan Bobocel, 2015) dimana pemimpin yang dikatakan sukses ialah pemimpin yang berkarismatik tinggi serta memiliki kemampuan untuk menarik karyawan hingga mengajarkan mereka. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh ideal mengarah pada perilaku pemimpin yang menjadikan keberadaannya sebagai panutan bagi pengikutnya.

Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini pemimpin digambarkan sebagai sosok yang memiliki visi yang terarah untuk jangka panjang, mampu menetapkan standar yang tinggi terhadap karyawan, bersikap optimis dan senantiasa antusiasme, hingga mampu memberikan dorongan dan pengertian terhadap apa yang perlu dijalankan pengikut (Nurhadian, 2017). Sikap pemimpin transformasional mampu menumbuhkan rasa semangat pengikut akan menyelesaikan tugas kelompok serta mampu mengomunikasikan terkait hal-hal yang dapat membangkitkan rasa kepercayaan pengikut akan kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional termasuk klasifikasi pemimpin yang dengan suka rela memotivasi dan menginstruksikan karyawan dengan tindakan menyediakan tantangan dalam pekerjaannya hingga menumbuhkan ekspetasi yang jelas dari tujuan yang hendak dicapai (Bass dan Riggio, 2006).

Rangsangan intelektual

Faktor intellectual stimulation dikategorikan sebagai pemimpin yang cenderung mengajak pengikutnya untuk berfikir kreatif dan inovatif serta menumbuhkan keyakinan dalam diri sendiri baik dalam keyakinan pemimpin dan organisasi (Northouse, 2013). Pernyataan tersebut selaras dengan penelitian oleh (Negussie dan Demissie, 2013) bahwa stimulasi intelektual merupakan sifat seorang pemimpin transformasional yang memupuk kompetensi diri setiap pengikutnya. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin transformasional mampu menstimulasi kinerja karyawan untuk selalu befikiran kreatif dan inovatif.

Pertimbangan yang diadaptasi

Pemimpin pada faktor ini digambarkan sebagai pemimpin yang selalu menciptakan suasana mendukung dan positif dalam organisasi, dimana pemimpin akan mendengarkan keluhan kesah ataupun kebutuhan setiap pengikutnya. Kadang kala pemimpin ini berperan sebagai pelatih maupun penasihat dengan sesekali mencoba mewujudkan sesuatu yang diperlukan pengikut (Northouse, 2013). Secara sederhananya, pemimpin transformasional dikatakan sebagai pemimpin yang memahami serta menghargai pengikut sesuai kebutuhannya. Hal tersebut selaras dengan pernyataan (Bass dan Avolio, 2006) bahwa pemimpin transformasional merasa terbantu oleh pertimbangan individu dan stimulasi intelektual dalam mewujudkan metode berpikir, dimana hal tersebut berpotensi menjumpai peluang, menemukan solusi, serta mampu beradaptasi pada realitas baru.

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional selain dikenal sebagai pemimpin yang memberikan keteladanan yang kuat bagi pengikut, perilaku karismatik, pemberian motivasi inspirasional, serta memberi perhatian kepada karyawan atas kinerjanya merupakan beberapa deksripsi seorang pemimpin transformasional lainnya. Faktor kesatuan dengan saling bergantung (*interdependence*) merupakan salah satu faktor kepemimpinan transformasional dalam upayanya mendirikan visi organisasi. Menurut (Assingkily dan Mesiono, 2019) terdapat beberapa karakteristik kepribadian yang perlu dimiliki seorang pemimpin transformasional, diantaranya: a) Pemimpin dituntut untuk berpendirian teguh, memiliki jiwa utuh, serta independen dalam upayanya menjalankan visi organisasi; b) Selain pemimpin, pengikut pun harus memiliki kesadaran mengenai pentingnya

solidaritas dalam melaksanakan tujuan organisasi yang tentunya hal tersebut ditopang dengan pemberian dukungan maupun motivasi oleh pemimpin; c) Seluruh pelaku dalam organisasi baik pemimpin maupun pengikut dituntut untuk secara suka rela mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi tanpa mengharapkan balasan apapun.

Langkah-Langkah Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan disini merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi para bawahannya untuk mencapai hasil yang optimal. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam mempraktikkan kepemimpinan transformasional (Kouzes *et al.*, 2004), diantaranya:

1. **Menginspirasi Visi Bersama:** pemimpin transformasional mengartikulasikan visi yang menarik dan inspiratif yang menangkap imajinasi dan aspirasi para pengikutnya. Mereka menciptakan gambaran masa depan yang jelas dan menarik, menumbuhkan antusiasme dan komitmen diantara anggota tim mereka (Bass dan Riggio, 2006).
2. **Menetapkan Harapan Yang Tinggi:** pemimpin transformasional menetapkan tujuan dan ekspektasi yang menantang bagi para pengikutnya. Mereka percaya pada potensi anggota tim mereka dan mendorong mereka untuk melampaui keterbatasan yang mereka rasakan (Northouse, 2018).
3. **Memberikan Dukungan Individual:** pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan dan aspirasi individu dari para mengikutnya. Mereka memberikan dukungan, bimbingan dan pelatihan untuk membantu anggota tim mereka tumbuh dan berkembang (Avolio *et al.*, 2009).
4. **Bertindak Sebagai Panutan:** pemimpin transformasional memimpin dengan memberi contoh dan mewujudkan nilai-nilai dan perilaku yang mereka harapkan dari para pengikutnya. Mereka menunjukkan integritas, perilaku etis dan etos kerja yang kuat sehingga dapat menginspirasi anggota tim mereka untuk meniru kualitas-kualitas ini (Bass dan Riggio, 2006).
5. **Menstimulasi Rangsangan Intelektual:** pemimpin transformasional mendorong kreativitas, inovasi, dan pemikiran kritis diantara para pengikutnya. Mereka menentang status quo, mendorong rangsangan intelektual dan menumbuhkan ide-ide terbaru dan perspektif baru yang disambut dengan baik (Bass dan Riggio, 2006).

6. Membangun Semangat Tim Yang Kuat: pemimpin transformasional menumbuhkan rasa persahabatan dan kolaborasi diantara anggota tim mereka. Mereka mempromosikan kerja tim, kerja sama dan saling menghormati, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif (Northouse, 2018).

Kelebihan Kepemimpinan Transformasional

Berikut ini adalah kelebihan kepemimpinan transformasional, diantaranya:

1. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan
Pemimpin transformasional meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dengan memberdayakan mereka secara psikologis (Avolio *et al.*, 2004).
2. Peningkatan kinerja dan produktivitas tim
Wang *et al.*, (2011) melakukan meta-analisis komprehensif terhadap penelitian selama 25 tahun untuk menguji dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi kinerja dan produktivitas tim diberbagai kriteria dan tingkatan.
3. Meningkatkan inovasi dan kreativitas
Gong *et al.*, (2009) mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan. Studi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mendorong kreativitas karyawan dengan mempromosikan orientasi pembelajaran dan meningkatkan efikasi diri kreatif karyawan.
4. Meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan
Kedekatan seorang pemimpin dengan seorang bawahan membuat kepemimpinan transformasional tergolong efektif, karena dapat menaikkan tingkat kepuasan dan komitmen bawahannya. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional adalah faktor penting untuk menunjang kinerja organisasi (Tirtaputra & Ida, 2016).
5. Pengembangan pemimpin masa depan
Kepemimpinan transformasional mendorong pertumbuhan dan perkembangan pengikut, memberdayakan mereka untuk menjadi pemimpin masa depan itu sendiri (Bass & Riggio, 2006).

Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

Selain memiliki kelebihan, menurut (Northouse 2013:202) terdapat enam kelemahan dan kritik dari teori kepemimpinan transformasional ini, diantaranya:

1. Tidak Memiliki Kejelasan Konseptual

Fakta bahwa masing-masing dari empat elemen (pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, dan penilaian individu) secara signifikan tumpang tindih dengan yang lain menunjukkan bahwa dimensinya tidak jelas. Selanjutnya, konseptualisasi kepemimpinan sebanding dan karakteristik kepemimpinan transformasional sering tumpang tindih. Misalnya, telah dicatat bahwa kepemimpinan karismatik dan transformasional sering digunakan secara bergantian, meskipun faktanya dalam beberapa model kepemimpinan karismatik hanyalah salah satu aspek dari kepemimpinan transformasional.

2. Kritik Berfokus Pada Bagaimana Kepemimpinan Transformasional Diukur

Untuk mengukur kepemimpinan transformasional, beberapa penelitian sering menggunakan berbagai versi Kuesioner Kepemimpinan Multifaktor (MLQ). Namun, sejumlah penelitian mempertanyakan kemanjuran MLQ. Empat faktor transformasi kepemimpinan (pengaruh idealistik, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu) sangat berkorelasi satu sama lain dalam beberapa versi MLQ, yang menunjukkan bahwa mereka bukan faktor yang terpisah. Selain itu, beberapa faktor transformasional berkorelasi dengan faktor transaksional. mereka mungkin tidak eksklusif untuk paradigma transformasional, dan mereka laissez-faire.

3. Memperlakukan Kepemimpinan Sebagai Ciri Kepribadian Atau Kecenderungan Bersifat Pribadi Daripada Perilaku Melatih Orang.

Sulit untuk mengajar individu untuk mengubah sifat mereka, yang membuat pelatihan orang dalam metode ini sulit. Ada kecenderungan untuk melihat pendekatan ini dari sudut pandang karakteristik, terlepas dari kenyataan bahwa banyak peneliti, termasuk Weber, House, dan Bass, menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan perilaku pemimpin, seperti

bagaimana pemimpin berhubungan dengan pengikut. Karena istilah "transformasional" menunjukkan bahwa satu orang adalah peserta paling aktif dalam proses kepemimpinan, masalah ini menjadi lebih buruk. Misalnya, meskipun "menciptakan visi" memerlukan masukan dari pengikut, pemimpin transformatif sering dipandang sebagai visioner. Juga umum untuk menganggap pemimpin transformatif memiliki sifat unik yang memengaruhi orang lain.

4. Para Peneliti Belum Menetapkan Bahwa Pemimpin Transformasional Sebenarnya Mampu Mengubah Individu Dan Organisasi.

Ada bukti bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi pada hasil yang sukses seperti efektivitas organisasi. Namun, tidak ada hubungan kausal yang jelas antara pemimpin transformatif dan pengikut atau perubahan organisasi, menurut penelitian.

5. Kepemimpinan Transformasional Adalah Elitis Dan Anti-Demokrasi.

Pemimpin transformasional sering mengadvokasi kursus baru, membawa perubahan, dan membangun visi baru. Ini sangat menunjukkan bahwa pemimpin bertindak secara independen dari pengikut atau menempatkan keinginannya di atas keinginan mereka.

6. Kepemimpinan Transformasional Memiliki Potensi Untuk Disalahgunakan.

Tujuan kepemimpinan transformasional adalah untuk menggeser nilai-nilai orang ke arah visi baru. Tapi siapa yang bisa menilai apa yang merupakan jalan baru yang lebih baik dan apakah visi baru lebih unggul dari yang lama? Berdasarkan definisi sebelumnya, jelas bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kelebihan dan kekurangan dari beberapa sudut pandang. Secara khusus, kepemimpinan transformasional berfungsi paling baik ketika para pemimpin dan karyawan dapat bekerja sama untuk mengelola bisnis.

KESIMPULAN

Inovasi pendekatan baru dalam kepemimpinan menjadi sebuah kebutuhan organisasi yang tidak dapat dihindari pada saat ini, salah satunya model kepemimpinan gaya transformatif. Gaya kepemimpinan tersebut dibutuhkan karena secara inovatif dapat memupuk potensi pengikut, dapat memberdayakan staf maupun organisasi melalui pola berfikir, peningkatan visi, pengenalan dan pemahaman akan tujuan organisasi, hingga

mampu membawa organisasi mengarah pada perubahan yang berkesinambungan melalui pengadaan aktifitas kerja yang bermodalkan kemampuan serta pengalaman tiap pengikut sehingga dirinya merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Tidak hanya sosok pemimpin yang mampu mengubah visi menjadi aksi, pemimpin imajiner juga diharapkan tumbuh melalui sosok pemimpin transformasional. Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai sosok pemimpin yang terbuka dengan pengikutnya, seperti pemimpin dengan senang hati menerima kritik dan saran. Melalui berbagai kebijakan tersebut diharapkan mampu memajukan peradaban dengan cara unik.

Selama dua dekade terakhir ini teori kepemimpinan transformasional menjadi topik yang hangat diperbincangkan. Kepemimpinan transformasional termasuk sosok pemimpin yang senang menginspirasi pekerjanya untuk mengenyampingkan kepentingan individualnya demi kepentingan organisasi (Robbins dan Coutler, 2010:90). Pemimpin transformasional dituntut cakap dalam mendefinisikan dan mengomunikasikan visi pokok organisasi, pengikut pun harus menerima dan mengakui integritas pemimpinnya.

Pemimpin transformasional selain dikenal sebagai pelopor perubahan dalam organisasi, juga memiliki karakter teladan yang tinggi, mampu mengutarakan tujuan dengan jelas, mampu meberdayakan karyawan agar mencapai standart terbaik mereka, hingga bertindak dengan cara yang membuat pegikut ingin mempercayai mereka. Tidak hanya itu, terkadang pemimpin transformasional tampak sebagai kepemimpinan yang bersifat elit dan anti demokratis sehingga terkenal dengan bias “kepemimpinan heroik”, sehingga kemungkinan dapat dipergunakan secara kontraproduktif secara negatif terhadap pemimpin. Terlepas dari beberapa kekurangan, kepemimpinan transformasional tampak menjadi pendekatan yang bernilai dan dapat digunakan secara luas.

DAFTAR REFERENSI

- Agustinus Hermino. (2014). “Manejemen Kurikulum Berbasis Karakter”. Bandung: Alfabeta.
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295.
- Arifah, D. A., dan Romadhon, C. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Conference in Business, Accounting and Management*. 2(1): 357-369.

- Arikunto, S. (2018). "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik". Jakarta: Rineka Cipta.
- Artanto, Dicky. (2022). Strategi Kepemimpinan Transformasional Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Islam: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 12(2): 108-122.
- Asmarazisa, Dhenny. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Btn Batam. *Jurnal Dimensi*. 5(2): 1-15.
- Assingkily, Muhammad Shaleh, dan Mesiono Mesiono. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Serta Relevansinya Dengan Visi Pendidikan Abad 21. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 147-68.
- Avolio, B.J., *et al.*, (2004). Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Pemberdayaan Psikologis dan Peran Moderasi Jarak Struktural. *Jurnal Perilaku Organisasi*. 25(8): 951-968.
- Avolio, BJ., Walumbwa, J., dan Weber, TJ (2009). Kepemimpinan: Teori Saat Ini, Penelitian, dan Arah Masa Depan. *Ulasan Tahunan Psikologi*, 60. 421-49.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2006). "Multifactor Leadership Questionnaire Technical Report". Thousand Oaks: Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). "Transformational Leadership". New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Darodjat, Tubagus Achmad. (2015). "Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini". Bandung: Refika Aditama.
- Gong, Y., Huang, J.-C., and Farhn, J.-L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*. 52(4): 765-778.
- Hakim, A. F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Banjarmasin Post Group). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* , 62(2),131-40.
- Harmoko, Sapto. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Riset. *UNILIB : Jurnal Perpustakaan*. 8(1): 21-28.
- Helmi, A. F & Arisudana, I. (2015). Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan dan Berbagi Pengetahuan dalam Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 36(2), 95-105.
- Iqbal, Muhammad. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Jurnal Pendidikan*. 10(3): 119-129.
- Kouzes, James M and Posner, Barry Z (2004), "Leadership the Challenge (Tantangan Kepemimpinan), Edisi Ketiga". Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kurland, H., Peretz, H., & Hertz- Lazarowitz, R. (2010). Leadership style and organizational learning: The mediate effect of school vision. *Journal of Educational Administration*, 48(1), 7-30.
- Lesilolo, Herly Janet. (2013). Kepemimpinan Transformasional Dalam Rekonstruksi Peran Agama Di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 1(1):83-93.

- Majid, Abd. (2014). Belajar Dari Kegagalan Pemimpin. *Jurnal Pendidikan Agama Islam-Ta'lim*. 12(1): 19-24.
- Mujiasih, E. (2002). "Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional serta Pengaruhnya Terhadap Upaya Ekstra (Extra Effort) Pegawai Dinas Kesehatan Kota (Dkk) Semarang, Salatiga, dan Kabupaten Semarang Di Ungaran". Tesis. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Nazir, M. (2014). "Metode Penelitian". Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Negussie, N. & Demissie, A. (2013). Relationship between leadership style of nurses managers and nurses' job satisfaction in Jimma University Specilialized Hospital. *Ethiopia J Health Sci*, 1(23), 49-58.
- Northouse, P. G. (2013). "Leadership: Theory and Practicfe". Caliornia: Sage Publication Inc.
- Nur ASS, Delpi Aprilinda, Alim Putra Budiman. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7): 840-846.
- Nurhadian, A. F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 11(1), 59-74.
- Nurjaya, Afiah Mukhtar, dan Nur Achsanuddin UA. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), 35-43.
- Pradana, A., dan Martha. (2013). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Mustika Bahana Jaya". Lumajang: Universitas Brawijaya, hal. 3
- Priskilla Ni Made D and I Putu Santika. (2019). Implikasi Gaya Kepemimpinan Trasformasional, Iklim Organisasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Puri Saron Hotel Seminyak. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 1(1), 61-73.
- Robbins. (2015). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73-84.
- Roni, Faizal. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(1), 171-178.
- Saleem, Hina. (2015). The Impact of Leadership Styles on Job Statisfaction and Mediating Role of Perceived Organization Politics. *Procedia- Sosial and Behavioral Sciences* 172:563.
- Senny, Mei Hardika, Lanny Wijayaningsih, dan Mozes Kurniawan. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD Di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(2):197-209.
- Setiawan, Bahar Agus, dan Abd. Muhith. (2013). "Transformational Leadership: Illustration in the Education Organization." 184.
- Setiawan, E. Y. (2015). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia di Rumah Sakit National Surabaya". *Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA*, 1(1), 31-41, <https://jurnal.narotama.ac.id/index.php/magistra/article/view/23>.

- Shalahuddin. (2015). "Karakteristik Kepemimpinan Transformatif." *Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 44-53.
- Suarga, Suarga. (2017). "Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan." *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 23-33.
- Sudarwan Danim dan Suparno. (2009). "Manajemen Kepemimpinan Transformatif ke Kepala Sekolah". Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sufiyanti, Sofia Prima D, Merry Susanti. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(1), 290-312.
- Sugiyono. (2012). "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D". Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D & Burhanudin. (2015). "Teori Perilaku Keorganisasian, (Edisi-1)". Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Services).
- Suryana, Asep. (2010). Konsep Dasar Kepemimpinan. *Kepemimpinan Dan Manajemen Pendidikan Dasar* 1-77.
- Tandelilin, Elsy. (2013). Keberhasilan Melakukan Perubahan Melalui Adkar Model. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 6(2), 105-118.
- Tirtaputra I Putu Agus AT and Ida Bagus KS. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT Kesmas Sukawati II. *Jurnal Manajemen Unud*, 5(4), 2080-2107.
- Wahab, Abdul Azis. (2008). "Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan" Bandung: Alfabeta.
- Wang, G., et al. (2011). Kepemimpinan transformatif diberbagai kriteria dan tingkatan: sebuah tinjauan meta-analisis dari 25 tahun penelitian. *Manajemen Kelompok & Organisasi*, 36(2), 223-270.
- Yukl, G. (2010). "Kepemimpinan dalam Organisasi". Jakarta: Indeks.
- Zdaniuk, A., dan Bobocel, D. R. (2015). The Role of idealized influence leadership in promoting workplace forgiveness. *The leadership quarterly*, 26(5), 863-877.