

Subjek dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dan Peran Strategisnya di Lembaga Pendidikan Islam

Roni Harsoyo,¹ Nur Alim²

¹ STAI Miftahul Ula Nganjuk

² IAIN Kendari

Email: abyathoya@gmail.com, nuralimbagri@gmail.com

Abstract: The purpose of this study is to explore the subjects and characteristics of transformational leadership and its strategic role in Islamic educational institutions. By applying the data collection method which was analyzed qualitatively in the form of library research, this study shows that transformational leadership which is considered as the most effective leadership model in managing Islamic educational institutions, requires a subject (actor) who can carry out his transformative function. The principal and his deputies, teachers, and parents as transformative leaders in Islamic educational institutions must have far-sighted vision and efficient communication, understand the needs of subordinates, as well as carry out the empowerment process and have strong personal values. These characteristics must be inherent in a leader as a unified whole and inseparable. In addition, in carrying out the leadership process, it must be followed by the behavior of communicating and strengthening members in realizing the vision, as well as attention to subordinates and fulfillment of high commitment. All of this is a succession of educational transformation with their respective strategic roles and must—therefore—work together neatly so that the idealized educational goals can be achieved.

Keywords: Subjects of Transformational Leadership, Strategic Role, Islamic Educational Institutions.

Abstrak: Tujuan kajian ini adalah untuk mengeksplorasi subjek dan karakteristik kepemimpinan transformasional serta peran strategisnya dalam lembaga pendidikan Islam. Dengan menerapkan metode koleksi dan analisis data secara kualitatif dalam bentuk kajian pustaka (*library research*), kajian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang dianggap sebagai model kepemimpinan paling efektif dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, memerlukan subjek (pelaku) yang dapat menjalankan fungsi transformatifnya. Kepala sekolah beserta wakilnya, guru, dan orang tua sebagai pemimpin transformatif di lembaga pendidikan Islam harus memiliki visi jauh ke depan, memiliki komunikasi yang efisien, memahami kebutuhan bawahan, serta menjalankan proses pemberdayaan dan memiliki nilai pribadi yang kuat. Karakteristik ini harus melekat pada diri seorang pemimpin sebagai satu kesatuan yang utuh dan tidak terpisahkan. Selain itu, kepemimpinan harus diikuti dengan perilaku komunikasi dan konsolidasi anggota dalam mewujudkan visi, perhatian terhadap bawahan, dan pemenuhan komitmen yang tinggi. Semua itu merupakan suksesi transformasi pendidikan dengan peran strategisnya masing-masing dan oleh karenanya harus bekerja sama dengan apik agar tujuan pendidikan yang diidealkan dapat terwujud.

Kata Kunci: Subjek Kepemimpinan Transformasional, Peran Strategis, Lembaga Pendidikan Islam.

Pendahuluan

Diskursus kepemimpinan sampai dengan saat ini masih menjadi salah satu objek perdebatan yang tak kunjung usai. Hal tersebut dikarenakan kepemimpinan merupakan komponen organisasi yang terpenting yang menjadi penentu bagi kesuksesan dan juga kemunduran sebuah organisasi, selain komponen struktur, budaya, praktek manajerial, visi, misi, tujuan dan strategi, kebijakan dan prosedur,

serta iklim kerja.¹ Ini dipertegas oleh Fadhli dan Maunah² yang menyatakan bahwa kepemimpinan dianggap sebagai variabel yang paling berpengaruh terhadap maju-mundurnya organisasi, baik organisasi profit maupun nonprofit. Kepemimpinan yang memiliki kemampuan, kompetensi dan terutama komitmen sangat dibutuhkan oleh organisasi.

Proses kepemimpinan dalam organisasi terjadi karena adanya unsur pemimpin. Menurut Drukcer,³ pemimpin adalah individu yang *make things happen* (membuat sesuatu terjadi). Membuat organisasi menjadi organisasi yang sungguh-sungguh. Dari pernyataan tersebut, terlihat bahwa ada keterkaitan yang erat antara pemimpin dengan kepemimpinan, di mana pemimpin adalah individu (manusianya), sementara kepemimpinan adalah sifat yang melekat kepadanya sebagai pemimpin.⁴ Rauch dan Behling dalam karya Yukl⁵ menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran.

Dalam konteks lembaga pendidikan (Islam) sebagai sebuah organisasi, maka diperlukan kepemimpinan yang efektif agar dapat membawa perubahan yang signifikan ke arah tujuan untuk memajukan serta meningkatkan mutu pelayanannya. Tavfelin⁶ menyebutkan bahwa salah satu model kepemimpinan yang tampaknya menjanjikan dalam hal mengelola perubahan yang sedang berlangsung dalam organisasi layanan sosial (termasuk di dalamnya pendidikan) adalah kepemimpinan transformasional. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Leithwood⁷ yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional seringkali digunakan untuk menunjukkan tipe kepemimpinan yang dianggap tepat untuk sekolah yang mengambil tantangan restrukturisasi di sebagian besar negara-negara maju di seluruh dunia.

Pendekatan kepemimpinan ini sangat populer dan mendapat banyak respons dari banyak peneliti awal 1980-an. Kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang memberikan perhatian lebih pada unsur karismatik dan afektif kepemimpinan. Popularitas kepemimpinan transformasional

¹ I Made Narsa, "Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional versus Transaksional," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (2012): 102.

² Muhammad Fadhli and Binti Maunah, "Model Kepemimpinan Pendidikan Islam: Transformasional, Visioner dan Situasional," *Ziryab: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 106, <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

³ P. F. Drucker, *The Effective Executive* (New York: Harper & Row, 1966), 495.

⁴ Djokosantoso Moeljono, *13 Konsep Beyond Leadership* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2012), 39-40.

⁵ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, terj. Budi Supriyanto (Jakarta: PT. Indeks, 2010), 4.

⁶ Susanne Tavfelin, *The Transformational Leadership Process: Antecedents, Mechanisms, and Outcomes in the Social Services, Print & Media Umea, Sweden* (T.tp: t.p, 2013), 1.

⁷ Kenneth Leithwood, "Leadership for school restructuring," *Educational Administration Quarterly* 30, no. 4 (1994): 498-518.

mungkin disebabkan oleh penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembangan bagi pengikutnya yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, terinspirasi dan diberdayakan untuk meraih keberhasilan dalam masa ketidakpastian.⁸

Berdasarkan pemaparan singkat tentang kepemimpinan dan kepemimpinan transformasional tersebut di atas, maka yang menjadi titik tekannya adalah pada pemimpin sebagai unsur kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara satu pihak sebagai pemimpin dengan pihak yang dipimpin. Kepemimpinan hanya akan ada dalam proses relasi seseorang dengan orang lain, sehingga tidak ada pengikut menyebabkan tidak ada pemimpin.⁹ Begitu strategisnya posisi dan peran pemimpin dalam sebuah model kepemimpinan apapun termasuk kepemimpinan transformasional, menuntut adanya kajian tentang pemimpin sebagai subjek (pelaku) kepemimpinan. Kajian ini dibatasi pada karakteristik dan perilaku pemimpin transformatif, serta yang menjadi subjek kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam. Hal ini dimaksudkan agar pemahaman terhadap konsep kepemimpinan transformasional khususnya subjek (pelaku) kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam dapat dipahami dengan baik, sehingga setiap orang yang nantinya akan menjadi pemimpin dapat mengimplementasikan kepemimpinannya dengan efektif dan efisien.

Konsep Dasar Subjek Kepemimpinan Transformasional

Subjek kepemimpinan transformasional terdiri dari dua istilah, yaitu subjek dan kepemimpinan transformasional. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (KBBI), subjek diartikan sebagai pelaku; orang tempat, atau benda yang diamati dalam rangka pembuntutan sebagai sasaran.¹⁰ Sementara itu, istilah kepemimpinan transformasional dikenalkan pertama kali oleh Downton¹¹ dan kemudian disusul oleh seorang ilmuwan politik, James McGregor Burns,¹² yang memperkenalkan konsep ini dalam bukunya yang memenangkan *Pulitzer-Prize* tentang kepemimpinan. Di buku tersebut, Burns membedakan dua jenis kepemimpinan. Tipe pertama adalah kepemimpinan transaksional. Dalam gaya ini, ada pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pengikut menerima upah atau hadiah untuk kepatuhannya terhadap keinginan pemimpin. Sedangkan pemimpin memperoleh kerjasama dari pengikutnya dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalan dari

⁸ Isnaini Muallidin, *Kepemimpinan Transformasional dalam Kajian Teoretik dan Empiris* (Yogyakarta, t.p., 2019), 2.

⁹ Syafnan, "Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan," *Ta'dib* 13, no. 1 (2010): 64.

¹⁰ *Kamus Besar Bahasa Indonesia* dalam <https://kbbi.web.id/subjek>. Diakses 19 Mei 2020.

¹¹ J. V. Downton, *Rebel Leadership: Commitment and Charisma In a Revolutionary Process* (New York: Free Press, 1973), 47.

¹² J. M. Burns, *Leadership* (New York: Harper & Row, 1978), 13.

upaya mereka. Tipe kedua adalah kepemimpinan transformasional, yang didefinisikan sebagai proses mempengaruhi sehingga terjadi perubahan besar dalam sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai pengikut ke titik di mana tujuan organisasi dan visi pemimpin diinternalisasikan, serta pengikut mencapai kinerja di luar harapan yang sewajarnya.¹³

Sedangkan Bass¹⁴ mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai: “*Transformational leadership involves inspiring followers to commit to a shared vision and goals for an organization or unit, challenging them to be innovative problem solvers, and developing followers’ leadership capacity via coaching, mentoring, and provision of both challenge and support.*” Kepemimpinan transformasional mengilhami para pengikutnya untuk berkomitmen pada visi dan sasaran organisasi, memberikan tantangan kepada mereka untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas pengikutnya melalui pembinaan, bimbingan, dan penyediaan tantangan dan dukungan.

Berdasarkan pengertian subjek dan kepemimpinan tersebut di atas, maka yang dimaksud dengan subjek kepemimpinan transformasional adalah orang yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yaitu orang yang mampu mengilhami para pengikutnya untuk berkomitmen pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi serta mempengaruhi mereka untuk bisa bekerja di luar harapan. Dalam konteks ini, maka subjek kepemimpinan transformasional tersebut adalah pemimpin itu sendiri yang dapat disebut sebagai pemimpin transformatif.¹⁵

Carlson dan Perrewe¹⁶ menyebutkan bahwa pemimpin transformatif bercita-cita untuk meningkatkan kebutuhan para pengikut yang berarti bahwa para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasi untuk mencapai tujuan. Ini menyiratkan bahwa tujuan dan aspirasi keduanya itu membeku menjadi satu dan ditetapkan tujuan bersama.¹⁷ Nah, dengan motivasi dan aspirasi antara pemimpin dan pengikut melebur menjadi satu, maka tujuan bersama dari sebuah organisasi akan lebih mudah tercapai. Indah Komsiyah¹⁸ menambahkan bahwa seorang pemimpin dikatakan bergaya transformasional apabila dapat mengubah situasi,

¹³ Gary Yukl, “An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership: The Leadership Quarterly,” *Scientific Journal* 10, no. 2 (1999): 285–305.

¹⁴ Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Mahwah, 2006), 4, <https://doi.org/10.5742/mewfm.2017.92984>.

¹⁵ Penggunaan istilah pemimpin transformatif merupakan penggunaan yang paling tepat. Transformatif dengan akhiran (sufiks) “if” menunjukkan pada sifat melakukan. Jadi, pemimpin transformatif adalah pemimpin yang melakukan kepemimpinan transformasional.

¹⁶ Dawn S. Carlson and Pamela L. Perrewe, “Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership,” *Journal of Business Ethics* 14, no. 10 (1995): 829–38, <https://doi.org/10.1007/BF00872349>.

¹⁷ A Rui Gomes, *Transformational Leadership: Theory, Research, and Application to Sport* (T.tp: t.p., 2007), 14.

¹⁸ Indah Komsiyah, “Kepemimpinan Transformatif Perkembangan Dan Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan,” *Ta'allum* 2 04, no. 02 (16AD): 294.

mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin transformatif akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekadar kepentingan pribadinya. Inilah esensi dari pemimpin transformatif yang sebenarnya.

Karakteristik Pemimpin Transformatif

Karakteristik dari sebuah kepemimpinan akan menentukan berhasil tidaknya sebuah model kepemimpinan dalam penerapannya.¹⁹ Hal ini mengindikasikan bahwa sebaik apapun konsep kepemimpinan transformasional ketika diterapkan, tanpa adanya subjek (pemimpin) yang memiliki karakteristik yang baik dan kuat, maka model kepemimpinan tersebut tidak akan menemukan efektifitasnya. A. Rui Gomes²⁰ mengidentifikasi beberapa karakteristik dari pemimpin transformatif. Pertama, pemimpin transformatif memiliki visi yang memberikan arahan dan makna kepada pengikutnya. Visi harus menjadi sumber harga diri dan refleksi masa depan yang menarik bagi anggota organisasi sehingga mau mengembangkan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Visi ini memungkinkan para pemimpin untuk menginspirasi pengikutnya dengan memberikan makna kerja kepada mereka dan menjadikan tujuan utama organisasi itu menjadi suatu hal yang sangat penting.

Kedua, pemimpin transformatif mampu secara efisien mengkomunikasikan harapan tinggi mereka kepada pengikut dan percaya bahwa anggota kelompok akan dapat meningkatkan kinerja dan keterampilan mereka. Dicontohkan oleh Gomes, para pemimpin menggunakan motivasi inspirasional untuk mendorong dan menginspirasi pengikut serta stimulasi intelektual untuk mendukung upaya inovatif dan kreatif pengikut. Ketiga, pemimpin transformatif memahami kebutuhan bawahan. Pemimpin transformatif akan mengambil tindakan yang dapat memuaskan kebutuhan bawahan mereka dalam rangka pengakuan, dan memperkuat rasa memiliki dan harga diri mereka. Dengan demikian, pemimpin harus memperhatikan perbedaan individu di antara pengikut dan memperlakukan mereka sebagaimana mestinya. Keempat, untuk mempromosikan pertumbuhan pribadi pengikut, para pemimpin transformatif menggunakan proses pemberdayaan daripada strategi pengawasan untuk mencapai pengaruh transformasional terhadap kelompoknya. Bahkan, kecenderungan pemimpin yang memberdayakan telah ditekankan secara signifikan dalam semua model kepemimpinan transformasional dan karismatik. Dengan demikian, pemimpin akan menunjukkan tekad, optimisme, kepercayaan diri, dan kepercayaan pada kemampuan kolektif untuk menyelesaikan misi dan mewujudkan visi. Karakteristik seperti itu memiliki pengaruh yang signif-

¹⁹ Suminto, "Karakter Kepemimpinan Transformatif," *Pedagogy* 4, no. 1 (2017): 1.

²⁰ Gomes, *Transformational Leadership*, 17–18.

ikan pada pengikut, memberi mereka kepercayaan diri dan kemauan untuk berkorban untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kelima, pemimpin transformatif menunjukkan seperangkat nilai-nilai pribadi yang kuat. Sebagai contoh, pengaruh ideal Bass menunjukkan bahwa pemimpin harus bertindak sebagai panutan bagi pengikut mereka. Pemimpin transformatif membangun citra positif untuk pengikut dan berasumsi bahwa gaya hidup mereka konsisten dengan nilai-nilai visi mereka. Tindakan ini menyebabkan para pemimpin diakui sebagai seorang yang kompeten, kredibel, perhatian, dapat dipercaya, dan termotivasi untuk melayani misi yang telah dibangun oleh organisasi. Dengan demikian, mempertahankan nilai-nilai integritas, kejujuran dan keadilan menyiratkan bahwa pemimpin transformatif bertindak sesuai dengan harapan anggota kelompok. Jika pemimpin mewakili nilai-nilai positif dan berperilaku sesuai dengan sikap ini, maka anggota akan lebih cenderung menganalisis tujuan dan keyakinan mereka sendiri serta mengasumsikan nilai-nilai bersama yang dapat meningkatkan efektivitas kelompok. Kelima karakteristik dari pemimpin transformatif dapat diilustrasikan pada gambar berikut.

Gambar 1
Karakteristik pemimpin transformatif



Masing-masing karakteristik tersebut haruslah melekat pada diri seorang pemimpin sebagai satu kesatuan yang utuh. Jika tidak demikian, maka pemimpin belum bisa disebut sebagai pemimpin transformatif. Misalnya, jika kemampuan mengkomunikasikan visi tidak dimiliki oleh seorang pemimpin, bagaimana ia akan bisa menjelaskan kepada pengikutnya apa sebenarnya yang ingin dicita-citakan oleh organisasinya, serta bagaimana visi diterjemahkan menjadi aksi nyata yang harus dikerjakan oleh para pengikutnya. Jika kondisi ini terjadi pada seorang

pemimpin, maka yang akan terjadi adalah carut marut organisasi dan akhirnya tujuan organisasi yang diidealkan tidak dapat terwujud.

Perilaku Pemimpin Transformatif

Selain harus memiliki karakteristik yang kuat untuk menjadi pemimpin transformatif, ia juga harus memiliki perilaku yang baik. Perilaku yang baik merupakan kunci kesuksesan bagi pemimpin transformatif dalam menjalankan proses kepemimpinannya. Carlson dan Parrewé²¹ menyebutkan beberapa perilaku pemimpin transformatif. Pertama, mengkomunikasikan visi mereka. Tidak cukup hanya memiliki visi. Visi tersebut harus dikomunikasikan kepada seluruh anggota organisasi. Pemimpin yang efektif mampu mengkomunikasikan sebuah visi dengan cukup mudah untuk dipahami, cukup menarik untuk memprovokasi komitmen, dan cukup kredibel untuk dianggap nyata.

Kedua, penguatan anggota untuk melibatkan mereka dalam perwujudan visi pemimpin. Keterlibatan pengikut dalam mendukung organisasi sangat penting dan pengakuan atas perilaku ini harus berkontribusi pada pengikut. Jika kebutuhan pribadi dari seorang individu dipahami, pemenuhan kebutuhan tersebut dapat digunakan untuk memperkuat perilaku. Perilaku yang diinginkan—keterlibatan anggota—dapat diperkuat melalui sistem penghargaan yang diberlakukan. Sistem penghargaan memotivasi karyawan dan mempengaruhi budaya organisasi. Selama penghargaan digunakan untuk memenuhi kebutuhan pengikut, penghargaan menjadi yang paling efektif dalam situasi ini.

Ketiga, perhatian terhadap karyawan. Kepedulian terhadap karyawan pada saat situasi krisis dan perhatian terus-menerus terhadap kesejahteraan karyawan adalah contoh dari perilaku yang dapat membentuk hubungan baik yang diinginkan, serta dengan melibatkan para pengikut dalam proses perencanaan, mereka akan memiliki rasa keterlibatan yang lebih besar dan menghasilkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Penghargaan dari pemimpin terhadap pengikutnya sangat penting dalam kepemimpinan transformasional dan menjadi perilaku vital dalam proses transformasi.

Keempat, pemenuhan komitmen. Ketika pengikut melihat pemimpin menepati janji dan melakukan apa yang diharapkan, mereka menganggapnya sebagai orang yang dapat dipercaya dan kredibel. Pemimpin mendapatkan pengaruhnya dengan menunjukkan karakteristik pribadi yang penting, yang biasanya merupakan produk dari sistem nilai yang kuat dari dalam dirinya. Tanpa persepsi pemimpin yang kredibel, sulit bagi anggota untuk menginternalisasikan nilai-nilai organisasi. Karena itu, komitmen yang dibuat oleh

²¹ Carlson and Parrewé, "Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership," 834.

seorang pemimpin harus dijaga untuk mempertahankan para pengikutnya. Keempat perilaku pemimpin transformatif tersebut dapat disajikan dalam gambar berikut.

Gambar 2.
Perilaku pemimpin transformatif



Semua perilaku pemimpin transformatif yang ditawarkan tersebut dapat menjadi panduan seorang pemimpin, bagaimana seyogyanya mereka bertindak dalam memimpin organisasinya. Kunci dari perilaku-perilaku di atas adalah berorientasi kepada pengikut (*followers*). Jadi, apapun tindakan yang dilakukan oleh pemimpin harus semata-mata mementingkan para pengikutnya, mulai dari memahami mereka akan visi organisasi, melibatkan mereka dalam mewujudkan visi tersebut, perhatian terhadap kebutuhan pengikut, serta mempengaruhi pengikut dengan loyal terhadap komitmen. Pengikut menjadi prioritas, karena tanpa pengikut seorang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin.

Subjek Kepemimpinan Transformasional dan Peran Strategisnya dalam Lembaga Pendidikan Islam

Intisari manajemen terletak pada kepemimpinan, sebab dalam suatu organisasi adanya kepemimpinan merupakan suatu keniscayaan.²² Hal tersebut mengindikasikan bahwa seorang pemimpin dalam organisasi apapun bentuk dan seberapa pun besar kecilnya organisasi tersebut, menjadi mutlak adanya. Karena pemimpin akan menentukan arah ke mana organisasi tersebut akan dijalankan. Pemimpin sebagai subjek dalam konteks kepemimpinan, merupakan simbol sebuah organisasi. Pemimpin tampil di mana-mana mewakili organisasi yang dipimpinnya. Pada saat organisasinya meraih keberhasilan, sebagai wakil dari organisasi,

²² Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2013), 168.

pemimpin merupakan pihak yang pertama kali mendapat pujian dari orang lain. Sebaliknya, ketika terjadi kegagalan, maka pemimpin merupakan orang pertama yang memperoleh penghinaan, cemoohan dan cibiran. Jadi, bisa dikatakan baik buruknya suatu organisasi tentu akan menimbulkan kesan pada pemimpinnya. Sebaliknya, baik buruknya pemimpin akan berpengaruh pada organisasi yang dipimpinnya itu. Dengan demikian, pemimpin tidak dapat terpisahkan dari organisasi yang dipimpinnya.²³

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam (sekolah/madrasah), penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem sekolah/madrasah.²⁴ Perubahan yang dimaksud di sini tentunya perubahan yang baik, mulai dari proses perencanaan lembaga, pengaturan, implementasi, sampai pengawasan sehingga apa yang menjadi visi sekolah/madrasah akan lebih cepat tercapai.

Kesuksesan implementasi model kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam tidak terlepas dari siapa yang melakukan, yang dalam hal ini adalah pemimpin itu sendiri sebagai subjek (pelaku). Paling tidak terdapat 4 (empat) orang yang dapat disebut sebagai pemimpin transformatif pada lembaga pendidikan Islam. Pertama dan yang paling utama adalah kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin adalah subjek yang harus melakukan transformasi melalui pemberian bimbingan, tuntunan atau ajaran kepada yang dipimpinnya agar visi, misi dan tujuan madrasah dapat tercapai. Secara normatif, tugas utama seorang kepala sekolah/madrasah sangatlah kompleks. Namun sebagai pemimpin yang transformatif, dia harus mampu mengatasi masalah seperti: menggerakkan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan; mensinergikan kinerja mereka; mengharmoniskan mereka; membersihkan konflik-konflik yang masih bercokol diantara mereka; menunjukkan pekerjaan yang harus dilakukan; merespons tantangan-tantangan zaman sekarang maupun akan datang; merumuskan strategi-strategi mencapai kemajuan; membendung gangguan; sikap mengorbankan segalanya untuk keselamatan lembaga pendidikan; dan siap mendapatkan penghinaan atau perlawanan dari orang lain yang menentang kebijakan-kebijakannya.²⁵

Dalam konteks ini, kepala sekolah/madrasah harus mampu mentransformasikan lembaga yang dipimpinnya melalui 4I (*idealized influence, inspirational mo-*

²³ Qomar, *Strategi Pendidikan Islam*, 169.

²⁴ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional dan Kepala Sekolah: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 47.

²⁵ Muhammad Arif Syihabuddin, "Subyek Kepemimpinan Transformasional pada Lembaga Pendidikan Dasar," *JALIE: Journal of Applied Linguistics and Islamic Education* 02, no. 1 (2018): 122.

tivation, intellectual stimulation, and individual consideration) sebagaimana yang digagas oleh Bass.²⁶ Assingkiy dan Mesiono²⁷ menawarkan langkah-langkah implementatif kepala sekolah/madrasah dalam menerapkan konsep kepemimpinan transformasional. Pertama, kepala sekolah/madrasah sebagai figur teladan madrasah, harus mampu menumbuhkan kesadaran bawahan akan pentingnya mewujudkan visi lembaga, melalui upaya berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas dan inovasi, komunikasi, dan kerjasama. Kedua, kepala sekolah/madrasah sebagai inspirator dan motivator terhadap bawahan, harus mampu meningkatkan semangat peningkatan mutu SDM sekolah/madrasah tanpa mengharapkan imbalan langsung secara materiil, melainkan kepuasan kinerja dan bangga akan karya bersama, melalui upaya berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas dan inovasi, komunikasi, dan kerjasama. Ketiga, kepala sekolah/madrasah sebagai pemberi stimulus kinerja bawahan, diharapkan mampu merangsang kreativitas bawahan untuk terus berkarya dalam mewujudkan pengembangan di sekolah/madrasah dan peningkatan mutu SDM, melalui upaya berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas dan inovasi, komunikasi, dan kerjasama. Keempat, kepala sekolah/madrasah sebagai konsideran di sekolah/madrasah, diharapkan mampu memberi keluangan kesempatan pada bawahan untuk berkreasi dan berinovasi, sedangkan ia bertindak sebagai pertimbangan dari upaya pengembangan yang diaspirasikan oleh para bawahan, melalui upaya berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas dan inovasi, komunikasi, dan kerjasama.

Dari keempat langkah di atas, dipahami bahwa pemimpin transformatif walaupun dikagumi dan dipercaya mampu memimpin oleh bawahannya tetap menyadari betul akan kebutuhannya terhadap sosial, menganggap pentingnya kerjasama antara bawahan dan dirinya sendiri, dan meyakini bahwa setiap bawahan memiliki kemampuan unik tersendiri, sehingga tujuan sekolah/madrasah akan lebih banyak dapat diraih bila dikerjakan secara bersama.

Pemimpin transformatif kedua adalah wakil kepala sekolah/madrasah (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, dan waka humas). Peran dari wakil kepala sekolah/madrasah ini sangat penting dalam menunjang keberhasilan program yang telah dicanangkan bersama oleh sekolah/madrasah. Mereka diharapkan dapat mem-*backup* kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Prinsip pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang menjadi prinsip utama kepemimpinan ini dapat menjadikan wakil kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin transformatif. Hal ini penting untuk disadari

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

²⁷ Muhammad Shaleh Assingkiy and Mesiono, “Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21,” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 160–61.

oleh mereka agar mampu menjalankan wewenang dan tanggung jawabnya tersebut dengan baik. Hakikat kepemimpinan transformasional adalah bagaimana seorang pemimpin transformatif dapat mempengaruhi serta memotivasi pengikutnya untuk bisa bekerja secara efektif dan efisien, serta memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi, sehingga lahir pemimpin transformatif-pemimpin transformatif baru sebagai penerus estafet kepemimpinan.

Pemimpin transformatif ketiga adalah guru. Guru merupakan pemimpin transformatif yang bertanggung jawab menciptakan proses belajar mengajar yang nyaman bagi peserta didiknya. Guru adalah seseorang yang bertanggung jawab atas perkembangan peserta didiknya baik rohaniah ataupun jasmaniah, baik dalam sekolah ataupun luar sekolah dan senantiasa menjadikan dirinya sebagai panutan yang baik untuk peserta didik, terlebih ia mampu menjadi panutan duniawi dan ukhrawi.²⁸ Anak datang ke sekolah/madrasah sebagai peserta didik yang menginginkan perubahan pada dirinya baik secara kognitif, afektif maupun psikomotorik melalui pengalaman belajar yang didesain oleh seorang guru. Dalam konteks ini guru berperan sebagai *transformer* bagi peserta didiknya.

Pemimpin transformatif yang keempat adalah orang tua. Orang tua adalah pemimpin sekaligus motivator peserta didik untuk selalu hadir dalam proses pembelajaran. Peserta didik tidak akan memiliki semangat belajar yang tinggi jika tidak ada motivasi yang kuat dari dalam diri mereka. Motivasi diri ini akan muncul ketika ada rangsangan dari luar diri yang berupa motivasi dari pihak lain khususnya orang tua. Peran orang tua menjadi sangat penting ketika anak atau peserta didik membutuhkan dorongan semangat belajar. Dukungan orang tua akan membangkitkan semangat belajar peserta didik di sekolah atau madrasah. Ketika di luar lingkungan sekolah atau madrasah, khususnya di rumah, semangat belajar mereka akan tetap ada bahkan terus meningkat apabila orang tua mampu memposisikan diri sebagai pemimpin transformatif untuk belajar putra putri mereka.²⁹

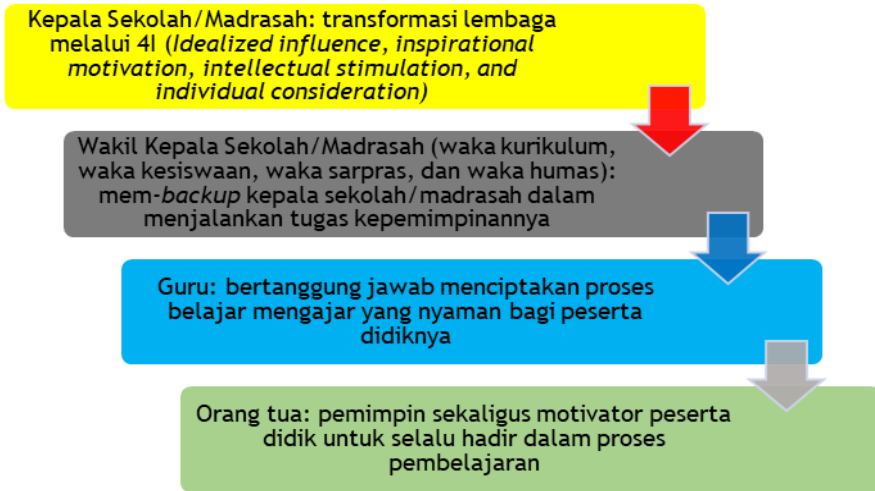
Untuk lebih mudah dalam memahami, keempat subjek kepemimpinan transformasional tersebut dapat disajikan dalam gambar berikut.

²⁸ Saeful Anam, "Tinjauan Filosofis tentang Pendidik: Analisa terhadap Pendidik dalam Pendidikan Islam," *Miyah* 11, no. 01 (2016): 6.

²⁹ Syihabuddin, "Subyek Kepemimpinan Transformasional pada Lembaga Pendidikan Dasar," 124.

Gambar 3

Subjek kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam



Keempat, subjek (pelaku) kepemimpinan transformasional haruslah ada dan kesemuanya haruslah bekerja sama dengan apik agar lembaga pendidikan Islam dapat berjalan dengan baik, sehingga output pendidikan yang diidealkan dapat terwujud. Perlu disadari pula bahwa sejatinya subjek kepemimpinan transformasional tersebut merupakan suksesti transformasi pendidikan dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Karena hakikat pendidikan itu sendiri adalah *transfer of values* untuk merubah pola pikir, pola sikap dan pola tindakan dari peserta didik menuju ke arah yang lebih baik. Untuk itulah peran subjek (pelaku) kepemimpinan transformasional mutlak perlu adanya dalam lembaga pendidikan Islam.

Kesimpulan

Subjek kepemimpinan transformasional adalah orang yang mampu mengilhami para pengikutnya untuk berkomitmen pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi serta mempengaruhi mereka untuk bisa bekerja sesuai harapan. Ia adalah orang yang dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin transformatif akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekadar kepentingan pribadinya.

Dalam menjalankan proses kepemimpinannya, ia harus memiliki karakteristik: (1) memiliki visi yang memberikan arahan dan makna kepada pengikutnya; (2) mampu secara efisien mengkomunikasikan harapan tinggi mereka kepada pengikutnya; (3) memahami kebutuhan bawahan; (4) menggunakan proses

pemberdayaan; dan (5) menunjukkan seperangkat nilai-nilai pribadi yang kuat. Semua karakteristik tersebut haruslah melekat pada diri seorang pemimpin sebagai satu kesatuan yang utuh. Disamping itu, ia juga harus menunjukkan perilaku: (1) mengkomunikasikan visi mereka; (2) penguatan anggota untuk melibatkan mereka dalam perwujudan visi pemimpin; (3) perhatian terhadap karyawan; dan (4) pemenuhan komitmen. Perilaku tersebut dapat menjadi panduan seorang pemimpin, bagaimana seyogyanya mereka bertindak dalam memimpin organisasinya.

Pemimpin transformatif pada lembaga pendidikan Islam terdiri dari: (1) yang pertama dan paling utama adalah kepala sekolah/madrasah; (2) wakil kepala sekolah/madrasah (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, dan waka humas); (3) guru; dan (4) orang tua. Subjek kepemimpinan transformasional tersebut merupakan suksesi transformasi pendidikan dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Karena hakikat pendidikan itu sendiri adalah *transfer of values* untuk merubah pola pikir, pola sikap dan pola tindakan dari peserta didik menuju ke arah yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang diidealkan dapat terwujud dengan optimal.[]

Daftar Pustaka

- Anam, Saeful. "Tinjauan Filosofis tentang Pendidik: Analisa terhadap Pendidik dalam Pendidikan Islam." *Miyah* 11, no. 01 (2016).
- Assingkiy, Muhammad Shaleh, and Mesiono. "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 160–61.
- Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. *Transformational Leadership*, 2nd ed. New Jersey: Mahwah, 2006.
- Burns, J. M. *Leadership*. New York: Harper & Row, 1978.
- Carlson, Dawn S., and Pamela L. Perrew. "Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership." *Journal of Business Ethics* 14, no. 10 (1995): 829–38, <https://doi.org/10.1007/BF00872349>.
- Danim, Sudarwan, dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional dan Kepala Sekolah: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Downton, J. V. *Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process*. New York: Free Press, 1973.
- Drucker, P. F. *The Effective Executive*. New York: Harper & Row, 1966.

- Fadhli, Muhammad, and Binti Maunah. "Model Kepemimpinan Pendidikan Islam: Transformasional, Visioner dan Situasional." *Ziryab: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019).
- Gomes, A Rui. *Transformational Leadership: Theory, Research, and Application to Sport*. T.tp: t.p., 2007.
- Komsiyah, Indah. "Kepemimpinan Transformatif Perkembangan dan Implementasinya pada Lembaga Pendidikan." *Ta'allum* 04, no. 02 (16AD).
- Leithwood, Kenneth. "Leadership for school restructuring." *Educational Administration Quarterly* 30, no. 4 (1994): 498–518.
- Moeljono, Djokosantoso. *13 Konsep Beyond Leadership*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2012.
- Muallidin, Isnaini. *Kepemimpinan Transformasional dalam Kajian Terotik dan Empiris*. Yogyakarta, t.p., 2019.
- Narsa, I Made. "Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional versus Transaksional." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (2012).
- Qomar, Mujamil. *Strategi Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Suminto. "Karakter Kepemimpinan Transformatif." *Pedagogy* 4, no. 1 (2017).
- Syafnan. "Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan." *Ta'dib* 13, no. 1 (2010).
- Syihabuddin, Muhammad Arif. "Subyek Kepemimpinan Transformasional pada Lembaga Pendidikan Dasar." *JALIE: Journal of Applied Linguistics and Islamic Education* 02, no. 1 (2018).
- Tafvelin, Susanne. *The Transformational Leadership Process: Antecedents, Mechanisms, and Outcomes in the Social Services, Print & Media Umea, Sweden*. T.tp: t.p, 2013.
- Yukl, Gary. "An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership: The Leadership Quarterly." *Scientific Journal* 10, no. 2 (1999): 285–305.
- Yukl, Gary. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, terj. Budi Supriyanto. Jakarta: PT. Indeks, 2010.