

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP CHARACTERISTICS

Muhammad Zamroji
Email: Muhammadzamroji89gmail.com

Robi'ul Afif Nurul 'Aini
Email: Robiul.afif90@gmail.com
Sekolah Tinggi Agama Islam At-Tahtzib Jombang

Abstract

Transformational leadership is a leadership model that emphasizes the importance of value systems to increase followers' awareness of ethical issues, mobilize energy and resources to reform institutions. Transformational leaders are able to move followers to be actively involved in the change process. Therefore transformational leaders usually have strong personalities so they are able to build followers' emotional ties to realize the institution's ideal goals. Transformational leaders build followers' loyalty and emotional ties on the basis of interests and ideal value systems that are believed to be strategic for long-term interests. The characteristics of transformational leaders include: Being able to encourage followers to realize the importance of work results, Encourage followers to prioritize the interests of the team / organization, Encourage achieving higher needs and processes to build shared commitment to organizational goals and give trust to followers to achieve goals. In addition, transformational leader behaviors include: Ideal influence In this case the leader raises emotions and strong identification of the organization's vision, Intellectual Stimulation namely the efforts of leaders to raise awareness of organizational problems with a new perspective and individual considerations Namely the form of attention, support and development for followers. Related to the Implication of Transformational leadership Characters including Helping staff members to develop and maintain a culture of collaboration (collaboration), Professional culture and Helping to accelerate development and helping educators to solve problems more effectively. This thinking is very important if we look at the fact that the quality of education is low which has a direct impact on the quality of human resources in Indonesia so far.

Keywords ; Characteristics, Transformational Leadership

Abstrak

Kepemimpinan transformasional merupakan Model kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, memobilisasi energy dan sumber daya untuk mereformasi institusi. Pemimpin yang transformasional 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. Pemimpin transformasional membangun loyalitas dan ikatan emosional pengikut atas dasar kepentingan dan sistem nilai ideal yang diyakini strategis untuk kepentingan jangka panjang. Ciri pemimpin transformasional antara lain : Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan, Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim/organisasi, Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi dan Proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran. Selain itu Perilaku pemimpin transformasional diantaranya : Pengaruh ideal Dalam hal ini pemimpin membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat terhadap visi organisasi, Stimulasi Intelektual yakni Upaya pemimpin untuk meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan organisasional dengan sudut pandang yang baru dan Pertimbangan individual Yakni Bentuk perhatian, dukungan dan pengembangan bagi pengikut. Berkaitan dengan Implementasi dari Karakter kepemimpinan transformasional diantaranya Membantu para anggota staf untuk mengembangkan dan memelihara budaya kerjasama(kolaborasi), Budaya professional dan Membantu mempercepat pengembangan dan membantu para tenaga pendidik untuk memecahkan masalah lebih efektif. Pemikiran ini menjadi sangat penting jika kita melihat fakta rendahnya kualitas pendidikan yang berdampak langsung pada kualitas SDM di Indonesia selama ini.

Kata Kunci ; Karakteristik, Kepemimpinan Transformasional

Pendahuluan

Pemimpin merupakan salah satu elemen terpenting yang tak akan pernah hilang dari kehidupan sosial manusia. Pemimpin muncul dikarenakan adanya berbagai perbedaan manusia yang bersifat heterogen, yang kemudian butuh disatukan atau diselaraskan dan diarahkan agar perbedaan-perbedaan itu tidak menimbulkan konflik. Seorang pemimpin ada, difungsikan untuk memimpin dan menyelesaikan konflik tersebut. Dalam bidang pendidikan, seiring dengan upaya pembaruan yang dilakukan, bentuk kepemimpinan dipandang penting untuk diformulasikan. Kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹

Namun sayangnya hingga saat ini dunia pendidikan di Indonesia jika dibandingkan dengan besarnya dana dari pemerintah belum menunjukkan hasil yang signifikan. Masih banyaknya kekerasan dalam dunia pendidikan baik yang melibatkan guru, peserta didik atau bahkan orang tua kerap kali menghiasi pemberitaan di media massa, ditambah perilaku korupsi, kurang disiplin hingga perilaku lain yang seharusnya tidak dilakukan oleh mereka yang berkecimpung di dunia pendidikan.

Bahkan sikap-sikap negatif tersebut dilakukan secara masif hingga pemimpin yang bersangkutan. Untuk itulah keberadaan pemimpin dengan jiwa transformasional sangat dibutuhkan, karena sebagai sebuah organisasi, lembaga pendidikan membutuhkan figur pemimpin yang mampu menyelaraskan visi dan misi, memberikan teladan sekaligus mampu memberdayakan seluruh potensi agar menjadi energi demi tercapainya cita-cita bersama.

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Kata karakter berasal dari Bahasa Yunani yang berarti *"to mark"* (menandai) dan memfokuskan pada bagaimana mengaplikasikan nilai kebaikan dalam bentuk tindakan atau tingkah laku. Oleh sebab itu, seseorang yang berperilaku tidak jujur, kejam atau rakus dikatakan sebagai orang yang berkarakter jelek, sementara orang yang berperilaku jujur, suka menolong dikatakan sebagai orang yang berkarakter mulia. Jadi istilah karakter erat kaitannya dengan *personality* (kepribadian) seseorang. Seseorang bisa disebut orang yang berkarakter apabila perilakunya sesuai dengan kaidah moral.

Karakter adalah bentuk watak, tabiat, akhlak yang melekat pada pribadi seseorang yang terbentuk dari hasil internalisasi yang digunakan sebagai landasan untuk berpikir dan berperilaku sehingga menimbulkan suatu ciri khas pada individu tersebut. Karakter individu akan berkembang dengan baik, apabila memperoleh penguatan yang tepat, yaitu berupa pendidikan.²

Karakter (*character*) mengacu pada serangkaian sikap (*attitudes*), perilaku (*behavior*), motivasi (*motivations*), dan keterampilan (*skills*). Karakter meliputi sikap seperti keinginan untuk

¹ Haidar Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta:Gadjah Mada University Press,1993), 8

² Binti Maunah, Implementasi Pendidikan Karakter dalam Pembentukan Kepribadian Holistik Siswa, dalam *Jurnal Pendidikan Karakter*, Tahun XXXV, April 2015, Vol. 5 No. 1, 91

melakukan hal yang terbaik, kapasitas intelektual seperti berpikir kritis dan alasan moral, perilaku seperti jujur dan bertanggung jawab, mempertahankan prinsip-prinsip moral dalam situasi penuh ketidakadilan, kecakapan interpersonal dan emosional yang memungkinkan seseorang berinteraksi secara aktif dalam berbagai keadaan, dan komitmen untuk berkontribusi dengan komunitas dan masyarakatnya. Karakteristik adalah realisasi perkembangan positif sebagai individu (intelektual, sosial, emosional, dan etika). Individu yang berkarakter baik adalah seseorang yang, berusaha melakukan hal yang terbaik.³

Dalam kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan kepada pemimpin serta termotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka. Pemimpin transformasional adalah orang yang membantu perusahaan dan orang lain untuk membuat perubahan positif dalam aktifitas mereka. Perubahan itu sering kali berskala besar dan dramatis. Setelah menetapkan arah baru yang menarik bagi perusahaan atau menciptakan masa depan, pemimpin biasanya memilih salah satu dari enam metode yang berada untuk melahirkan perubahan, yaitu:⁴

1. Mengubah kultur organisasi Tindakan paling luas yang dilakukan pemimpin transformasional adalah mengubah kultur organisasi. Ini berarti bahwa nilai, sikap, dan bahkan atmosfer organisasi diubah. Perubahan paling umum adalah mengubah kultur dari kultur birokratis, kaku dan sedikit mengambil resiko menjadi kultur di mana orang bisa lebih bergerak dan tidak terlalu dibatasi oleh aturan dan regulasi.
2. Meningkatkan kesadaran orang tentang imbalan Pemimpin transformasional membuat anggota kelompok sadar akan arti penting imbalan tertentu dan bagaimana cara mendapatkannya. Dia mungkin menyebutkan kebanggaan yang akan dirasakan karyawan jika perusahaan menjadi nomor satu dibidangnya.
3. Membantu orang tidak sekedar mengejar kepentingan diri Pemimpin transformasional membantu anggota kelompok untuk melihat pada gambaran yang lebih besar demi kebaikan tim dan organisasi. Sedikit demi sedikit pemimpin membuat pekerja menyadari bahwa tindakan mereka memberi kontribusi pada tujuan yang lebih luas ketimbang sekedar memenuhi kepentingan diri sendiri.
4. Membantu orang mencari pemenuhan diri Pemimpin transformasional membantu orang lain untuk tidak sekedar berfokus pada kesuksesan kecil-kecilan, tetapi juga pada usaha mencari pemenuhan diri.
5. Memberi pemahaman kepada orang lain tentang keadaan urgen Untuk menciptakan transformasi, pemimpin mengumpulkan para manajer kritis dan karyawan lainnya dan melibatkan mereka dalam diskusi urgensi perubahan.

³ Agus Zainul Fitri . PENDIDIKAN ISLAMIS ANAK: Upaya Membangun Karakter Mulai Usia Dini. Dalam Jurnal Didaktika Religia. Tahun XXXIII. 2013 Vol 1. No.1, 20

⁴ Andrew J Dubrin, *The complete Ideals Leadership* ed.2, (Prenada Media, Jakarta, 2005), 143

6. Mengejar kejayaan Tindakan transformasional tertinggi adalah membuat orang lain bersemangat untuk melakukan kerja keras demi kebesaran dan kejayaan organisasi.

Model kepemimpinan transformasional secara esensial menekankan untuk menjunjung tinggi atau menghargai tujuan individu bawahan sehingga nantinya para bawahan itu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki tiga dimensi perilaku karismatik, dimensi pertimbangan, dan dimensi rangsangan intelektual. Kepemimpinan mempunyai peranan dalam menciptakan realitas organisasi dan membentuk budaya organisasi. Produktivitas organisasi termasuk di dalamnya adalah kinerja guru akan bisa terwujud jika ditopang oleh budaya organisasi yang kuat dan iklim organisasi yang kondusif.⁵

Banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan factor yang berhubungan dengan produktifitas dan eektivitas organisasi. Pemimpin institusi pendidikan sebenarnya memiliki tanggung jawab berat untuk menumbuhkan dan membangun komitmen serta menjadikan semua aktifitas kerja sebagai sebuah kesadaran bersama untuk memberikan yang terbaik bagi institusi pendidikan. Tanggung jawab tersebut membutuhkan usaha keras dan cerdas untuk mengembangkan dan menyiasati segala kemungkinan negative yang mungkin terjadi, seperti menurunnya mutu input, proses dan output terhadap institusi pendidikan akibat mis-manajemen pimpinan, demikian halnya image negative seperti tidak antusiasnya masyarakat untuk menyekolahkan anaknya pada jenis atau institusi pendidikan tertentu.⁶

Kepemimpinan transformasional merupakan Model kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, memobilisasi energy dan sumber daya untuk mereformasi institusi. Pemimpin yang transformasional 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. Pemimpin transformasional membangun loyalitas dan ikatan emosional pengikut atas dasar kepentingan dan sistem nilai ideal yang diyakini strategis untuk kepentingan jangka panjang.

Ciri pemimpin transformasional :

1. Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
2. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim/organisasi.
3. Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

⁵ Prim Masrokan Mutohar . Pengembangan Budaya Religius (*Religious Culture*) Di Madrasah: Strategi Membentuk Karakter Bangsa Peserta Didik. Dalam Jurnal Didaktika Religia. Tahun XXXIII. 2013 Vol 1. No.1, 5

⁶ Mulyono, *Educational Leadership, Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan* (Malang : UIN-Malang Press, 2009), 133

4. Proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.⁷

Gambar 1 Karakteristik Kepemimpinan Transformational



Sedangkan menurut Mohammad Karim dalam bukunya yang menjelaskan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional terdapat empat komponen antara lain:⁸

1. *Idealized Influence*

Merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam membangun dan mentransferkan visi dan misi organisasi dengan jelas kepada seluruh staf. Seorang Pemimpin transformasional adalah orang pertama yang melaksanakan berbagai ide besar yang dicetuskannya, lalu menularkan ide tersebut kepada setiap bawahannya.⁹ Pemimpin tidak hanya pandai secara verbal tentang berbagai ide namun juga melaksanakan ide-ide tersebut, sehingga seluruh bawahan akan termotivasi untuk mengikutinya.

Aspek *Idealized Influence* ini yang pada tahapan selanjutnya menjadikan seorang pemimpin mempunyai sisi karismatik dimata para bawahannya, oleh sebab itu bisa ditarik sebuah konklusi bahwa sebenarnya pemimpin yang *karismatik* belum tentu sosok yang transformasional, namun sosok yang transformasional pasti adalah sosok yang karismatik, karena karisma yang dia miliki berasal dari keyakinan kuat, ketekunan, kedisiplinan, dan berusaha menularkan sifat-sifat tersebut kepada bawahannya dengan pedoman *Ibda' binafsi* (mengawali dari diri sendiri) baru ditularkan kepada orang lain, sehingga antara pemimpin dan yang dipimpin seakan tidak ada jarak.

Adapun ciri-ciri dari *idealized influence*:¹⁰

- a. Menjadikan dirinya sebagai tauladan. Pada tataran ini pola perilaku pemimpin transformasional menjadi suri tauladan bagi karyawan yaitu dengan *ibda' binafsik* (memulai dari dirisendiri).
- b. Pemimpin mempunyai keyakinan dan mampu menularkannya, bahwasannya pemimpin mempunyai rasa percaya diri dan selalu berfikir positif yang kuat akan keberhasilannya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan bersama, pemimpin juga mampu menumbuhkan

⁷ Nur Munajat, *Hand out 11 Leadership*, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2012), 1

⁸ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional ...*, 47

⁹ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional ...*, 51

¹⁰ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional ...*, 55-57

keyakinan akan kemampuan diri karyawannya. Keyakinan diri yang kuat akan memberikan pengaruh terhadap karyawannya sehingga bisa mencontoh pemimpinnya untuk mencapai tujuan bersama.

- c. Niat yang kuat, seorang pemimpin ketika menginginkan tujuannya agar tercapai modal yang utama yang harus dimiliki adalah niat, dengan niat yang kuat pemimpin akan memotivasi dirinya sendiri untuk bisa melakukan visi dan misi yang sudah diciptakan, sehingga pemimpin menampilkan dirinya sebagai wujud nyata dari visi misi tersebut agar mudah dicontoh oleh karyawannya. Komitmen, pemimpin mempunyai komitmen dan mampu menularkannya. Komitmen pemimpin tidak hanya dibuktikan dengan ucapan tetapi tindakan yang nyata yaitu berkorban, berkorban adalah ukuran utama komitmen. Pemimpin yang berkomitmen tinggi adalah pemimpin yang banyak berkorban untuk terwujudnya sebuah visi dan misi.
- d. Konsisten, pemimpin mempunyai konsistensi dan mampu menularkannya. Konsistensi kepemimpinan adalah tidak adanya tawar – menawar terhadap usaha-usaha untuk mewujudkan visi dan misi lembaga, tugas pemimpin adalah memastikan usaha-usahanya berjalan dengan benar dan tepat apapun resiko dan tantangannya.
- e. Fokus, pemimpin selalu fokus terhadap visi dan misi pada lembaga yang dipimpinnya agar lembaga yang dikelolanya bisa mengalami perkembangan dan kemajuan. Pemimpin juga harus sering mengingatkan akan visi misi tersebut kepada karyawannya agar selalu diingat dan merasuk ke dalam sanubari masing-masing mereka yang dipimpin.
- f. *All out*, pemimpin yang mempunyai sikap ini adalah pemimpin yang tidak mau bekerja dengan setengah-setengah karena menjadi seorang pemimpin adalah pilihan untuk berjuang dalam membesarkan sebuah lembaga yang dipimpinnya
- g. Kebanggaan, pemimpin harus memberikan harapan-harapan baru, menyegarkan, menjanjikan yang indah baik dalam ucapan terlebih dalam kebijakan yang konkrit yang bisa langsung dirasakan. Menumbuhkan kebanggaan atas lembaga, visi misinya, dan pemimpinnya akan membuat kepemimpinan yang lebih efektif untuk mengarahkan dan mendorong karyawannya untuk berkontribusi terhadap perubahan.

Pada tataran ini, karisma dari kepemimpinan transformasional menjadi bagian substansif untuk, memengaruhi komponen organisasi taken for granted. Faktanya pemimpin transformasional dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar jalan, akan tetapi mampu meyakinkan pengikutnya bahwa yang dicita-citakannya tersebut pasti tercapai.

Dengan demikian, bisa dipastikan bahwa Model kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan atau relasi yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian, cita cita bersama, dan nilai-nilai moral.

2. *Inspiration Motivation*

Pemimpin transformatif ada sosok yang mampu menginspirasi anggotanya melalui terobosannya. Lalu memotivasi bawahan agar turut serta melaksanakan ide tersebut dengan suka rela. Pemimpin transformasional mampu menggunakan lambang atau simbol tertentu untuk mendorong staf atau bawahan lebih produktif, misalnya simbol agama atau kata-kata yang memotivasi seperti bekerja dengan ikhlas. Semua itu dapat dilaksanakan pemimpin transformasional dengan jalan memperbanyak moment-moment bersama dengan staf, mendengarkan mereka sehingga dapat ditemukan titik temu atas setiap permasalahan yang muncul. Singkatnya langkah yang dilakukan pemimpin transformasional ini di mulai dari keteladanan kepada setiap anggota (hikmah), dan selalu mengkampanyekan action melalui (*mauidhoh*), atau komunikasi yang menyakinkan setiap anggota. Adapun ciri-ciri dari inspirational motivation yaitu:¹¹

- a. Komunikasi yang meyakinkan. Hal ini menyangkut pola berpikir, pola kepribadian, penggunaan kata-kata yang menyentuh, dan menenangkan hati dan pikiran.
- b. Mengajak kepada perubahan dan perbaikan. Pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan mengajak mereka menghadapi tantangan untuk mediabelajar.
- c. Memberikan solusi, pemimpin dapat memotivasi karyawan dengan tetap memberikan saluran terhadap masing-masing ideologi organisasi yang merekaanut.

3. *Intelektual Stimulation*

Sosok pemimpin transformasional adalah sosok yang selalu merangsang intelektual setiap bawahan dengan menggalakkan perilaku yang cerdas dengan ide-ide yang menantang, membangun organisasi belajar, tidak selalu prosedural dalam memberikan solusi pemecahan masalah

diantaranya dengan menggunakan intuisi. Pemimpin model ini selalu berusaha menanamkan kepada setiap bawahan bahwa unsur terpenting dalam organisasi adalah perjuangan.¹² Tujuan utama dari sosok pemimpin ini adalah menggeser status quo organisasi. Oleh karena itu pemimpin berusaha untuk menumbuhkan kepercayaan diri dan keyakinan setiap stafnya agar berusaha dengan sepenuh hati demi organisasi.

Perilaku ini mengindikasikan suatu usaha yang dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja di luar harapan mereka. Bahkan ia menjadikan komponen organisasi menjadi sumber daya manusia yang handal dan mentransformasi bawahannya pada kebutuhan self-actualize. Ia melakukan dorongan, menstimuli mereka agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi kreatif, mandiri dalam berpikir, dan militant dalam bekerja (profesional).

¹¹ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional ...*, 169-178

¹² Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional ...*, 180-185

4. *Individual Consideration*

Yang dimaksud dengan Individual consideration adalah memberikan perhatian pribadi kepada setiap staf sehingga pemimpin menjadi sosok yang dekat dengan karyawan, memperlakukan mereka secara khusus, melalui sharing dan saling menasehati.¹³ Pada aspek ini pemimpin adalah sosok yang banyak mendengarkan keluh kesah bawahannya, karena dengan mendengarkan mereka maka setiap individu akan merasa dihargai keberadaannya. Selanjutnya pemimpin memperlakukan setiap

Staf dengan memperhatikan setiap potensi mereka, sehingga pemimpin dapat menempatkan setiap staf sesuai dengan keahliannya. Dalam kepemimpinan model ini pemimpin menggunakan kepribadian, sifat dan kemampuan untuk membuat perubahan melalui contoh, artikulasi visi energi dan tujuan yang menantang setiap staf. Oleh karena itu model kepemimpinan transformasional merupakan model ideal dalam arti pemimpin dengan model ini menjadi teladan moral bekerja menuju kepentingan tim, organisasi dan / atau masyarakat. Adapun ciri-ciri dari individualized consideration:¹⁴

- a. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan sering menghadirkan dirinya dalam setiap kesempatan.
- b. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan bertukar pengalaman dengan parakaryawan.
- c. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan memberikan kesempatan dan memfasilitasinya.
- d. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan menjadikan lembaga yang dipimpin sebagai wadah aktualisasi masing-masing dari mereka.

Pemimpin transformasional memberikan ruang lebar bagi setiap staf pendidikan untuk berkembang dengan begitu setiap staf akan menjalankan tugas dengan sepenuh hati. Mereka pun akan termotivasi untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi mereka Demi tercapainya kepentingan bersama. Jadi kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan dapat diartikan sebagai sebuah usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi seluruh *stakeholder* agar mereka bersedia bekerja sama secara maksimal memanfaatkan seluruh potensi yang ada demi tercapainya tujuan bersama, selalu bergerak maju menentang *status quo* organisasi pendidikan menuju bentuk yang dinamis. Model kepemimpinan ini berciri khas transparansi (akuntabilitas), kerja sama (kooperatif), serta seluruh anggota organisasi mempunyai visi yang sama yaitu bersama-sama menggerakkan organisasi ke arah yang lebih baik

¹³Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar* (Jakarta : Sinar Grafika Offset, 2003), 57

¹⁴ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional ...*, 190-193

Gambar 2. Bagan Hasil Kepemimpinan Transformational



Selain itu untuk menjadi pemimpin transformational harus melakukan hal-hal untuk mendapatkan empat komponen tersebut dalam diri kita. Caranya adalah dengan melakukan beberapa hal berikut ini.¹⁵

Pertama : Membuat visi yang jelas. Semua pemimpin besar bertindak dengan visi yang jelas. Mereka selalu bisa memberikan jawaban dengan pasti mengapa mereka melakukan sebuah tindakan. Dan untuk menciptakan visi yang jelas, Anthony Robbins telah memberikan empat petunjuk sederhana. Pertama, tuliskan satu atau dua paragraf tentang alasan yang membuat Anda bergairah mengembangkan diri Anda, organisasi dan tim Anda. Kedua, Pastikan visi Anda emosional, inspiratif yang mampu menggerakkan diri Anda dan tim Anda untuk melakukan tindakan. Ketiga, Pastikan visi Anda spesifik. Keempat, Jangan perfeksionis.

Kedua : Mengelola penyampaian visi Perlu Anda pahami se jelas dan se inspiratif apapun visi Anda, jika tim Anda tidak memahami dan tidak peduli, semua akan sia-sia. Karena itulah sangat penting bagi Anda untuk mengelola penyampaian visi Anda, supaya tim Anda memiliki pemahaman yang sama, keyakinan yang sama dan tujuan yang sama untuk kesuksesan bersama.

Ketiga Memotivasi Tim, Mungkin Anda memiliki motivasi yang kuat, tapi apakah tim Anda juga memiliki itu. Anda harus sadar, motivasi Anda tidak bisa Anda miliki sendiri, tapi harus Anda salurkan ke semua tim Anda, supaya mereka memiliki motivasi untuk mencapai visi yang Anda tetapkan. Karena jika tidak, usaha Anda akan sia-sia.

Keempat : Kreatif dan Inovatif, Menjadi pemimpin transformasional berarti Anda siap menjadi orang berbeda. Dan untuk itu Anda perlu menjadi kreatif dan inovatif. Ini tidak hanya berlaku untuk diri Anda tapi juga bagi tim Anda. Kreatif dan inovatif ini penting, karena akan menjadikan diri Anda, tim Anda dan organisasi Anda berbeda dengan yang lain.

Kelima : Membangun budaya belajar di dalam organisasi; Jika ingin organisasi Anda mampu bersaing dan berkembang lebih pesat, Anda tidak dapat mengesampingkan hal ini. Membangun budaya ini penting itu menciptakan anggota tim yang tangguh dan produktif.

¹⁵ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional ...*, 200-210

Dengan demikian untuk mewujudkan Model kepemimpinan transformasional harus berawal dari membuat visi yang jelas dan diakhiri dengan membangun budaya belajar dalam organisasi. Jika hal ini dilakukan dengan baik, maka kualitas diri akan semakin meningkat yang pada akhirnya akan terwujud organisasi yang maju dan organisasi yang berkualitas dan kompetitif.

Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Dalam Pandangan Islam

Islam diturunkan sebagai ajaran yang sempurna dari sumbernya Allah SWT. yang maha sempurna dan akan dipelihara kesempurnaannya hingga akhir zaman. Ajaran ini harus dijadikan pedoman hidup bagi setiap manusia yang menginginkan kemuliaan tidak sekedar di mata manusia tetapi di sisi Allah SWT. Manusia merupakan makhluk sosial yang hidup bermasyarakat tidak dapat dihindari pasti membutuhkan orang lain dalam menjalani hidupnya. Mustahil ada manusia yang dapat hidup sendiri tanpa bantuan dari orang lain, untuk itu mereka membentuk satu kelompok sambil mengaktualisasikan dirinya untuk menemukan jati dirinya. Setiap orang sebagai individu memerlukan bantuan orang lain, bukan menjadi sama dengan orang lain, tetapi justru untuk menjadi berbeda satu dengan yang lainnya.

Setiap orang bila dibandingkan dengan orang lain akan terlihat kelebihan dan kekurangan masing-masing. Setiap orang mempunyai keinginan, kehendak, pikiran, pendapat, kebutuhan, sifat tingkah laku dan lain-lain yang berbeda-beda. Namun di antara yang berbeda itu terdapat jugaw yang sama atau memiliki kesamaan sehingga menjadi motivasi untuk mewujudkan kelompok atau organisasi yang memungkinkan orang untuk bergabung di dalamnya meningkatkan efektivitas, memanfaatkan kesamaan itu untuk mencapai tujuan bersama.

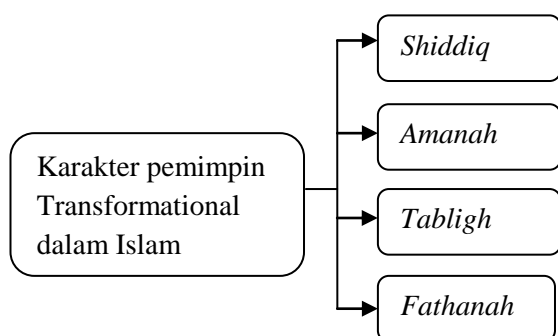
Dalam kondisi seperti itu, perbedaan di antara sekelompok orang yang memiliki kesamaan, akan memunculkan orang yang menjadi pemimpin diantara sejumlah orang yang lebih banyak, sebagai pihak yang memerlukan pimpinan. Misalnya kesamaan agama, ideologi, pekerjaan, suku, profesi, minat, hobi dan lain-lain memberikan motivasi sejumlah orang untuk membentuk kelompok atau organisasi. Di antara orang-orang itu terdapat seseorang atau beberapa orang yang tampil menjadi pemimpin atau pemimpin-pemimpin, karena memiliki kelebihan-kelebihan terutama berupa kemampuan mewujudkan kepemimpinan.

Muhammad al-Buraey mengutip pendapat Hersey dan Blanchaer yang memandang bahwa kepemimpinan sebagai “pengaruh antar pribadi yang dilaksanakan dalam satu situasi dan diarahkan melalui komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau tujuan tertentu”.¹⁶ Jadi dalam hal ini nampak bahwa adanya hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin karena dalam komunikasi pasti melibatkan dua unsur, dalam hal ini pemimpin dan yang dipimpin (bawahan) keduanya saling menunjang dan bergantung yang terikat atau yang mengikatkan diri dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Tugas dan tanggung jawab pemimpin ialah mengarahkan, menuntun, memberi motivasi dan mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat

¹⁶A. Muhammad al-Buraey, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, (Jakarta : Rajawali, 2008 375

guna mencapai tujuan, sedangkan tugas dan tanggungjawab yang dipimpin yakni mengambil bagian aktif dalam mensukseskan pekerjaan yang mengantarnya kepada tercapainya tujuan, di mana didalamnya memerlukan adanya kesatuan komando (*unity of command*) dalam setiap organisasi.

Gambar 3. Kepemimpinan Transformational dalam Islam



Oleh itu, Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dalam pandangan Islam meliputi empat yang penulis ambil dari sifat wajib bagi para Rosul Antara lain:

1. Kejujuran (sidq).

Yaitu benar. Segala perbuatan dan perkataan pemimpin Transformasional haruslah benar, Apa apa yang disampaikan kepada bawahannya harus sesuai dengan ajaran Syariat Islam. Kejujuran merupakan faktor utama seseorang dapat dipercayai orang lain, kejujuran akan melahirkan kepercayaan dari orang lain, sekalitidak jujur akan sulit menimbulkan kepercayaan dari bawahan. Dengan keimanan yang dia miliki, dia akan senantiasa berkata benar dan meneladani kepemimpinan Allah dan Rasulnya. Demikian halnya dalam sebuah kepemimpinan tanpa ada transparansi dari atasan kepada bawahan dapat menghambat hubungan saling menjauh di antara keduanya. Ini disebabkan tidak adanya sikap keterbukaan informasi yang diberikan pemimpin kepada anggotanya, sehingga seolah-olah ada jarak yang memisahkan, yang akibatnya menimbulkan sikap apatis dan tidak peduli dari bawahan pada atasan.

Prinsip kejujuran yang harus dijunjung oleh pemimpin tidak memiliki tendensi apapun, sebab pemimpin yang baik hanya mengharap ridha dari Allah, yang ini berarti pemimpin berusaha untuk jujur dihadapan Allah. Sedangkan jujur terhadap orang lain, yakni tidak sebatas berkata dan berbuat benar, namun berusaha memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi orang lain.¹⁷

Sikap jujur terhadap anggota berarti sangat prihatin dan peka melihat penderitaan yang dialami mereka, sehingga sifat *shiddiq* merupakan sikap empati yang sangat kuat dan mempunyai jiwa pelayanan yang prima. Pelayanan itu dapat diwujudkan melalui sikap pemimpin yang senantiasa membimbing anggotanya dan bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru yang dapat membantu memecahkan permasalahan mereka.¹⁸ Ia hendaknya berusaha meningkatkan

¹⁷Toto Tasmara, *Kecerdasan Ruhaniyah*, (Jakarta : Gema Insani Press, 2001), 195

¹⁸Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 26

kemampuan staf untuk bekerja danberfikir bersama. Sikap ini akan memberi pengaruh bawahan menjadimerasa tenang, bahkan akan bertambah sayang dan percaya pada atas yang akhirnya berdampak pada etos kerja dari bawahan karena perilaku dan sikap atasannya memberi contoh yang baik. Pemimpin yang baik selalu mengedepankan prinsip kejujuran dengan menunjukkankepeduliannya pada orang lain dengan mengulurkan tangan demikemajuan bawahannya.¹⁹

Sikap dan prinsip *shiddiq* yang ditampakkan oleh pemimpin akan melahirkan semangat kerja tingg dan loyalitas yang tinggi dari bawahan kepada pemimpin itu sendiri, karena dalam melaksanakan tugas-tugasnya, mereka tidak merasaterhambat dengan berbagai kebohongan yang akan merusak dirinya. Sikap mental yang terwujud dalam bentuk kejujuran dari seorang pemimpin merupakan kredibilitas dan integritas pribadi yang berkumpul dalam satu pribadi pemimpin itu sendiri. Pemimpin yang profesional memiliki berbagai kualitas yang terkumpul dalam dirinya, seperti memiliki motivasi yang tinggi dan kejujuran. Dua komponen inilah yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin. Seorang yang pintar dan mempunyai motivasi tinggi tetapi tidak jujur tidak layak disebut profesional, sebaliknya seorang yang jujur dan terampil tetapi tidak mempunyai etos kerja yang tinggi juga tidak memenuhi syarat sebagai seorang yang profesional.

Kejujuran telah melahirkan sifat kepemimpinan yang berorientasi pada upaya menunjukkan bentuk keteladanan (*uswatunhasanah*), sebagaimana kerinduan kita kepada Rasulullah yang memberikan begitu banyak mutiara untuk dijadikan suri tauladan. Seperti yang Tertuang dalam QS. Al-Ahzab Ayat 23

مِّنَ الْمُؤْمِنِينَ رِجَالٌ صَدَقُوا مَا عَاهَدُوا اللَّهَ عَلَيْهِ فَمِنْهُمْ مَّن قَضَىٰ حُبَّهُ وَمِنْهُمْ مَّن يَنْتَظِرُ وَمَا بَدَّلُوا تَبْدِيلًا ﴿٢٣﴾

Artinya : Di antara orang-orang mukmin itu ada orang-orang yang menepati apa yang telah mereka janjikan kepada Allah; Maka di antara mereka ada yang gugur. dan di antara mereka ada (pula) yang menunggu- nunggunan mereka tidak merobah (janjinya)

2. Tanggung jawab (amanah).

Sikap yang muncul selanjutnya dan sepatutnya dimiliki pemimpin yaitu amanah. Amanah di sini penulis artikan sebagai sikap percaya pada diri sendiri dan mempercayai orang lain. Perwujudan sikap amanah menunjukkan bahwa pemimpin dapat menampilkan sikap yang dapat dipercaya (kredibel), menghormati dan dihormati (honorable). Sikap terhormat dan dapat dipercaya hanya dapat tumbuh apabila kita meyakini sesuatu yang kita anggap benar sebagai suatu prinsip kebenaran yang tidak dapat diganggu gugat. Pemimpin yang dipercaya, mampu mempercayai orang lain dan memiliki kepercayaan diri, oleh karena itu pemimpin demikian itulah yang dapat disebut sebagai pemimpin yang bertanggung jawab.

¹⁹Toto Tasmara, *Kecerdasan* ,196

Dalam menjalankan kepemimpinan yang efektif, pemimpin harus menumbuhkan sikap saling percaya antara atasan dan bawahan, sehingga kedekatan dan kebersamaan akan selalu dapat dirasakan oleh semua komponen dalam kepemimpinan itu. Semua hal itu dapat terwujud apabila pemimpin memperoleh kepercayaan dan dipercaya oleh bawahan. Dengan demikian seorang pemimpin memperoleh kesempatan untuk menghayati perasaan, pikiran, aspirasi, dan keluhan-keluhannya yang berkembang di antara anggota organisasinya. Dan pemimpin yang dapat dipercaya justru selalu menaruh rasa percaya pada bawahannya bukan malah mengekanginya sehingga muncullah kepemimpinan otoriter, pemimpin yang tidak menaruh percaya pada bawahannya dan memandang bawahannya sebagai orang-orang yang malas dan tidak dapat dipercayai, cenderung lebih bersikap menekan, memaksa dan melakukan kontrol yang ketat. Sebaliknya jika pemimpin menaruh kepercayaan pada bawahannya dan memandang para bawahan sebagai orang yang suka bekerja, dan melihat pekerjaan sebagai sumber kepuasan dan yang bersedia untuk tidak saja menerima tapi mencaritanggungjawab, pemimpin cenderung lebih bersikap demokratis dan memberi kebebasan pada bawahan.²⁰ Seperti yang Tertuang dalam QS An-Nisa' Ayat 58

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

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.

3. Komunikatif (tabliq)

Hubungan antara komunikasi dengan kepemimpinan sangat erat sekali, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Komunikasi berperan sangat menentukan dalam berhasil tidaknya suatu kepemimpinan. Seorang pemimpin dikatakan sukses, apabila di antaranya telah berhasil membangun komunikasi yang efektif antara dirinya dengan bawahan.

Secara umum kepemimpinan pada dasarnya merupakan proses mempengaruhi dan mengajak orang lain menuju tujuan yang diinginkan. Dan dalam proses mempengaruhi orang lain sendiri sebenarnya merupakan proses komunikasi, sehingga tidak berlebihan bila dikatakan *leadership is communication*.²¹ Dalam sebuah kepemimpinan terdapat pemimpin (leader) dan yang dipimpin (*follower*), yang diantaranya saling membutuhkan antara satu dengan yang lain. Untuk itu disinilah peran pentingnya komunikasi khususnya dalam menggalang *mutual understanding* sebagai dasar pokok untuk menumbuhkan *sense of belonging* dari kelompoknya.

²⁰Oeteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1986), 272

²¹Toto Tasmara, *Komunikasi Dakwah*, (Jakarta: Gaya Media Pratama, 1997), 81

Fitrah manusia sejak kelahirannya yakni kebutuhan dirinya kepada orang lain. Kita tidak mungkin dapat berkembang dan survive kecuali ada kehadiran orang lain. Dengan mengutip pendapat filosof Barat bahwa “*Cogito Ergo Sum*” aku ada karena aku berfikir, kita dapat mengatakan “Aku ada karena aku memberikan makna bagi orang lain”. Ungkapan ini senada dengan yang disabdakan oleh Nabi saw bahwa “engkau belum disebut orang yang beriman kecuali engkau mencintai orang lain sebagaimana engkau mencintai dirimu sendiri”.

Dari kedua ucapan filosof Barat dan sabda Rasul tersebut memberikan makna bahwa kita tidak mungkin berkembang dan mempunyai kualitas unggul kecuali dalam kebersamaan. Itulah sebabnya, seorang muslim tidak mungkin bersikap selfish, egois, dan ananiyahnya mementingkan diri sendiri. Ini berarti bahwa antara manusia satu dengan manusia yang lain saling membutuhkan. Di sinilah salah satu peranan dari sikap tabligh yang merupakan salah satu sifat akhlakul karimah dari Rasulullah yaitu menyampaikan kebenaran melalui suritauladan dan perasaan cinta yang mendalam.

Untuk itulah nilai dan prinsip tabligh telah memberikan muatan yang mencakup aspek kemampuan berkomunikasi (*communication skill*), kepemimpinan (*leadership*), pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya insani (*human resource development*), dan kemampuan diri untuk mengelola sesuatu (*managerial skill*). Dari keempat kemampuan tersebut, harus terkumpul dalam diri seorang pemimpin untuk menentukan keefektifan kepemimpinannya itu.

Oleh karena itu tampak bahwa komunikasi dalam mewujudkan kepemimpinan mutlak diperlukan. Seorang pemimpin yang komunikatif akan selalu berusaha mengembangkan keterampilan untuk berkomunikasi dengan anggotanya baik ketika mengeluarkan maupun menerima komunikasi. Ini berarti mampu dan cakap dalam mereproduksi pikiran-pikiran seseorang dengan perekaman yang jitu melalui cara-cara lisan atau tulisan gambar, gambar grafik-grafik, lukisan gerakan-gerakan badan, ekspresi rona muka aksi dan lainnya.²²

Ketika cara-cara ini telah dapat diterapkan dengan baik, maka akan tercipta iklim kepemimpinan yang menyenangkan dalam organisasi sekolah tersebut. Suksesnya pelaksanaan tugas pemimpin itu sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak, secara horizontal maupun vertikal ke atas dan ke bawah.²³

Dengan berkomunikasi, berarti seorang ingin menyampaikan gagasan kemudian gagasannya dapat diterima oleh komunikan sehingga tumbuhlah perubahan sikap dalam bentuk pengertian, partisipasi, atau tindakan sebagaimana yang diharapkan oleh komunikator/pemimpin. Demikian halnya, diharapkan pemimpin dapat berkomunikasi dan menyampaikan gagasan, pesan dan sebagainya dengan baik tanpa menimbulkan banyak persepsi dari bawahan, sehingga kesulitan yang ada dapat diatasi dengan baik. Seperti yang Tertuang dalam QS An-Nisa' Ayat 63

²²Iwa Sukiswa, *Dasar-dasar Umum Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Tarsito, 2008), 96

²³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 117

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا ﴿٣٧﴾

Artinya : Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan Katakanlah kepada mereka Perkataan yang berbekas pada jiwa mereka.

4. Cerdas (fatanah).

Pentingnya sebuah kecerdasan bagi pemimpin mutlak diperlukan agar tujuan kepemimpinan agar tercapai. Seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki kemampuan kepemimpinan. Di samping itu pemimpin harus mengetahui juga seluk-beluk bidang yang dikelola organisasinya, bahkan terdapat juga organisasi yang menuntut pemimpin memiliki keterampilan atau keahlian yang memadai di bidang tersebut. Sehingga pemimpin akan mampu memberikan bimbingan, petunjuk, dan pengarahan pada anggotanya yang memerlukan. Pada tahap berikutnya kemampuan di bidangnya itu, akan sangat diperlukan dalam melakukan kegiatan pengawasan (kontrol) yang efektif.²⁴

Pemimpin yang cerdas tidak sekedar mampu menguasai seluk-beluk bidangnya saja, namun lebih jauh memiliki dimensi ruhani yang kuat. Keputusan-keputusannya menunjukkan warna kemahiran seorang profesional yang didasarkan pada sikap moral atau akhlak yang luhur. Seorang yang fathanah itu tidak saja cerdas tetapi juga memiliki kebijaksanaan atau kearifan dalam berfikir dan bertindak.

Demikian pula seorang pemimpin haruslah seorang yang mempunyai kecerdasan lebih dibanding orang lain tanpa harus mengesampingkan nilai-nilai keluhuran seperti yang dianjurkan oleh Nabi Muhammad saw. Tidak cukup seorang pemimpin hanya dibekali dengan kecakapan dan kecerdasan namun memiliki landasan keimanan yang kuat agar tidak mudah tergelincir pada dosa dan kesalahan.

Seorang pemimpin harus mampu menganalisa masalah yang dihadapi organisasinya. Kemampuan itu memungkinkan seorang pemimpin mengarahkan pemikiran anggotanya dalam menyusun perencanaan dan menetapkan keputusan yang tepat dalam mewujudkan beban tugas organisasinya. Di samping itu pemimpin dituntut memiliki kecerdasan yang tidak hanya pada kecerdasan intelektual saja, namun harus mempunyai emosional dan spiritual yang cerdas, sehingga setiap keputusan yang diambil telah mengalami proses yang matang dengan mempertimbangkan beberapa aspek yang terkait. Pemimpin yang memiliki IQ dan EQ stabil dapat memutuskan kebijakan dengan bijaksana dan adil, sehingga dapat membantu anggota kelompoknya mengatasi kesulitan yang timbul, untuk itu pemimpin akan selalu dibutuhkan kelompoknya bilamana menghadapi masalah. Membantu di sini bukan berarti bahwa bawahan selalu tergantung pada pemimpin, namun pemimpin memberikan motivasi dan membantu dalam menemukan alternatif pemecahannya, sehingga bawahan selalu terbiasa mandiri tidak tergantung pemimpin.

²⁴Hadari Nawawi, *Kepemimpinan ...*, 121

Daftar Rujukan

- al-Buraey, Muhammad. 2008. *Islam Landasan Alternatif Adminditratif Pembangunan*, Jakarta : Rajawali.
- Agus Zainul Fitri . PENDIDIKAN ISLAM ANAK: Upaya Membangun Karakter Mulai Usia Dini. Dalam *Jurnal Didaktika Religia*. Tahun XXXIII. 2013 Vol 1. No.1.
- Binti Maunah, Implementasi Pendidikan Karakter dalam Pembentukan Kepribadian Holistik Siswa, dalam *Jurnal Pendidikan Karakter*,Tahun XXXV, April 2015, Vol. 5 No. 1.
- Burns, James Macgregor. 2003.*Transforming Leadership*. New York: Grove Press,
- Bush, Tony & Marianne Coleman, leadership and strategic Management in Education managemen strategis kepemimpinan pendidikan Jogjakarta : IRCisod, 2006 .
- Danim, Sudarwan, 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*. Jakarta : Sinar Grafika Offset.
- Danim, Sudarwan, dan Suparno, 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internalisasi Pendidikan*, Jakarta : Renika Cipta.
- Dubrin, Andrew J, The complete Ideals Leadership ed.2, Prenada Media, Jakarta, 2005.
- Karim, Mohammad, 2010. *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: UIN-MALIKI PRESS.
- Kartono, Kartini, 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep Strategi dan Implementasi* Bandung:PT.Remaja Rosdakarya,
- Mulyono, 2009. *Educational Leadership,Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan* Malang : UIN-Malang Press,
- Prim Masrokan Mutohar . PENGEMBANGAN BUDAYA RELIGIUS (RELIGIOUS CULTURE) DI MADRASAH: Strategi Membentuk Karakter Bangsa Peserta Didik. Dalam *Jurnal Didaktika Religia*. Tahun XXXIII. 2013 Vol 1. No.1.
- Purwanto, Ngalim, 2007. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Rohmat, Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi , Purwokerto: STAIN press, 2010.
- Setiawan, Bahar Agus dan Abd. Muhith, 2013. *Transfornasional Leadership. Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tasmara, Toto, 2001. *Kecerdasan Ruhaniyah*, Jakarta : Gema Insani Press.
- Zainuddin, Muhadi, dan Abd.Mustaqim, 2008. *Studi Kepemimpinan Islam, Telaah Normatif dan historis*. Semarang: Putra Mediatama Press.

