

KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI LINGKUNGAN PESANTREN

Syaikhul Hakim
IAI Al Hikmah Tuban
syaikhulhakim9@gmail.com

Binti Maunah
Universitas Sayyid Ali Rahmatullah
uun.lilanir@gmail.com

***Abstract,** This research aims to describe the characteristics of transformational leadership in the Islamic boarding school environment. Islamic boarding schools are educational institutions that are undergoing a transformation from traditional education to modern education. Transformational leadership in Islamic boarding schools focuses on the charismatic and affective elements of leadership. Islamic boarding school leaders who adopt transformational leadership usually have the characteristics of being visionary, inspiring, motivating, empowering, and promoting self-acceptance. They also create an inclusive culture based on Islamic values that encourages loyalty, honesty, responsibility, example, justice and cooperation.*

The research method used is qualitative research with a case study approach. Data was collected through observation, interviews and documentation studies. Data analysis was carried out qualitatively using techniques such as data condensation, data presentation, and drawing conclusions.

The research results show that transformational leaders in the Islamic boarding school environment have a vision that provides direction and meaning to their followers. They are able to communicate high expectations to followers and understand the needs of subordinates and empower them. In conclusion, transformational leadership in the Islamic boarding school environment is an effective leadership model in encouraging the growth and development of students. Transformational leaders create a positive and productive learning environment, building the next generation who are skilled, independent, and play an active role in society. It is hoped that the application of transformational leadership characteristics can increase the competitiveness of Islamic boarding schools and the overall quality of Islamic boarding school education.

Keywords: Transformational leadership, Islamic boarding school

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang sudah ada sejak ratusan tahun yang lalu di Indonesia. Perkembangan pesantren di Indonesia sangatlah signifikan, baik dalam hal jumlah pesantren, jumlah santri, maupun kualitas pendidikan yang diselenggarakan. Awal mula pesantren di Indonesia dapat ditelusuri pada masa penyebaran agama Islam di nusantara pada abad ke-12. Saat itu, para ulama membangun pesantren sebagai pusat pengajaran agama Islam dan pusat penyebaran Islam di Indonesia. Pesantren pada masa itu berfungsi sebagai lembaga pendidikan informal yang menyediakan pendidikan agama Islam, khususnya dalam hal membaca dan menghafal Al-Quran, tafsir, fiqh, hadis, dan sebagainya.

Perkembangan pesantren yang mengalami transformasi dari pendidikan tradisional menjadi pendidikan moderen tidak lepas dari peran kiyai dan ustad dalam menerapkan

kepemimpinan dipesantren yang mereka kelola, diantara jenis kepemimpinan yang dipandang efektif adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang memberikan perhatian lebih pada unsur karismatik dan afektif kepemimpinan. Bahar A. Setiawan dan Abd. Muhith menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional ini konsep awal mulanya dikemukakan oleh James MacGregor Burn dengan teori bahwa kepemimpinan transformasional adalah upaya mempengaruhi untuk meningkatkan moralitas dan motivasi yang lebih tinggi oleh pimpinan dan juga para anggotanya.¹ Dalam upaya ini, pimpinan bersikap kharismatik, egaliter, antusias dalam menyampaikan visi misi organisasi, dan memerhatikan kebutuhan bawahan agar bersama mewujudkan perubahan ke arah baru yang lebih baik. Hal senada disebutkan oleh Mujammil Qomar dengan ungkapan bahwa pemimpin yang kuat dan berpengaruh yakni yang dapat mewujudkan suatu perubahan.²

Kepemimpinan transformasional di pesantren mengacu pada jenis kepemimpinan yang bertujuan untuk memotivasi dan menginspirasi para santri atau pengikut pesantren untuk tumbuh dan berkembang dalam segala aspek kehidupan. Kepemimpinan transformasional dalam pesantren biasanya melibatkan interaksi langsung antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin pesantren akan memotivasi dan menginspirasi santri untuk mencapai tujuan mereka dengan cara yang penuh semangat, berfokus pada pengembangan potensi diri dan membantu mereka menemukan makna dan tujuan hidup mereka yang sebenarnya.

Para pemimpin pesantren yang mengadopsi pendekatan kepemimpinan transformasional biasanya memiliki karakteristik seperti visioner, inspiratif, memotivasi, pemberdaya, dan mempromosikan penerimaan diri. Dalam konteks pesantren, kepemimpinan transformasional juga membantu menciptakan budaya yang inklusif dan berbasis pada nilai-nilai Islam yang mendorong kesetiaan, kejujuran, tanggung jawab, keteladanan, keadilan, dan kerjasama. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional di pesantren dapat membantu menciptakan lingkungan belajar yang positif dan produktif, serta membantu membangun generasi penerus yang terampil, mandiri, dan berperan aktif dalam masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang dijabarkan secara deskriptif dengan pendekatan studi kasus.³ Penelitian ini diharapkan dapat mendeskripsikan secara tuntas dan menyeluruh berkaitan dengan strategi pemasaran jasa pendidikan dalam meningkatkan daya saing pesantren salaf. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, interview, serta studi dokumentasi. Dimana observasi digunakan untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan berkaitan dengan daya saing pesantren. Interview digunakan untuk mendapat data secara langsung dengan informan penelitian yaitu kepala pesantren, bagian humas, guru, serta santri. Dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Penelitian ini dalam analisis datanya menggunakan teknik analisis data kualitatif. Dimana dalam pandangan Miles, Hubberman dan saldana analisis kualitatif terdiri dari kondensasi data, menyajikan data, seta penarikan kesimpulan.⁴

¹ Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, (The United States of America: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2006), 3.

² Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 276.

³ Nugrahani, F., & Hum, M. *Metode penelitian kualitatif*. Solo: Cakra Books (2014). 26

⁴ Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008. 23

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan adalah subjek yang telah lama menarik perhatian banyak orang,²⁹ atau dari segi waktu juga dinyatakan bahwa masalah kepemimpinan tersebut sama tuanya dengan sejarah manusia.⁵ Pernyataan tersebut memiliki dasar empiris-normatif bahwa “kepemimpinan” merupakan sesuatu yang sangat urgen pada kehidupan manusia secara komunal, sebab faktanya kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi *leadership is the key to a healthy business in a “down” business environment*.⁶ atau usaha mencapai tujuan yang dicanangkan bersama baik di dunia bisnis maupun di dunia pendidikan, kesehatan, religi, sosial, politik, pemerintahan negara, dan lain-lain. Bahkan di sisi yang lain, pengembangan individu dan penguatan perusahaan memerlukan pemimpin sebagai penunjuk jalan yang mampu membangkitkan optimisme dan keyakinan dalam merealisasikan gagasan-gagasan besar perusahaan.⁷

Dari kualitas kepemimpinan dan pemimpin tersebut yang menentukan keberhasilan lembaga atau organisasi tersebut terus banyak memunculkan teoriteori kepemimpinan. Lazim hal tersebut muncul, sebab pemimpin sebagai ujung tombak dan berorientasi serta ikut berkepentingan mengarahkan kegiatan dalam organisasi.⁸ Dengan demikian, secara teoritik, pemimpin yang sukses itu mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku sesuai dengan koridor yang harus dikerjakan bersama-sama (melakukan kerjasama), serta gaya kepemimpinan dari sosok pemimpin sangat mempengaruhi semangat kerja kelompok atau yang biasa disebut sebagai kualitas superior. Keunggulan dan kekuatan sifat-sifat pemimpin itu pada akhirnya merupakan stimulus psikososial yang mampu memunculkan rekasi-reaksi bawahan –baca orang lain- secara kolektif.

1. Pengertian Kepemimpinan

Telah banyak para pakar, peneliti dan akademisi yang mencoba untuk memetakan atau menformulasikan tentang definisi dari kepemimpinan. Pada hakikatnya kepemimpinan adalah suatu bentuk proses mempengaruhi⁹ dan perilaku untuk memenangkan hati, pikiran dan tingkah laku orang lain. Namun, pada umumnya definisi tentang kepemimpinan akan dikaitkan dengan proses perilaku mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Artinya, bentuk kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seseorang atau seseorang memainkan pengaruh atas orang lain lain dengan menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran yang dicanangkan tersebut.

Pakar manajemen pendidikan seperti Hendyat Soetopo dalam konklusinya memberikan batasan definisi kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan

⁵ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008), 1.

⁶ William J. Rothwell, *Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within*, (New York: AMACOM, 2005), 98.

⁷Sanerya Hendrawan, *Spiritual Management: From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*, (Bandung: Mizan, 2009), 28.

⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 235.

organisasi dan kelompok.¹⁰ Di sisi yang lain ada juga yang mencoba untuk memberikan batasan pasti bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela.¹¹

Sedangkan Stephen P. Robbins juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian (tujuan).¹² Pendapat ini pada tataran substantif hampir sama dengan pendapat dari Jacobs dan Jacques yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.¹³ Dua formulasi ini memandang bahwa semua anggota kelompok/organisasi sebagai satu kesatuan –artinya pada tataran ini ada proses integralisasi seluruh komponen organisasi-, sehingga lazim jika kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok/organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/bekerja untuk mencapai tujuan kelompok. Maka pada kerangka ini wajar jika James M. Kouzes & Barry Z. Posner menyatakan bahwa “*leadership is not about personality; it’s about behavior*”.¹⁴

Terlepas dari hal tersebut dan dari beberapa deskripsi tentang batasan kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu bentuk proses interaksi sosial untuk mempengaruhi komponen organisasi secara personal maupun kolektif untuk bersama-sama berkerja secara kolektif-kolegial mencapai tujuan bersama dengan aturan-aturan yang berlaku. Formulasi ini pada kerangka dasarnya mempunyai dua varian besar, yaitu: *pertama*, kepemimpinan sebagai suatu bentuk proses untuk menggerakkan orang lain serta mempengaruhinya¹⁵ dalam gerakkan komponen organisasi mencapai tujuan bersama. Artinya, kepemimpinan dijadikan sebagai alat (sarana) atau proses untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela sesuai dengan keinginan pemimpin sebagai pioneer dalam organisasi; dan *kedua*, kepemimpinan adalah proses mengarahkan komponen organisasi untuk beraktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan berpegang pada aturan organisasi.

2. Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional berasal dari kata “to transform” yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya.¹⁶ Dengan demikian, pemimpin dapat dikategorikan menerapkan kaidah ini,

¹⁰ Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), 210.

¹¹ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), 82.

¹² Stephen P. Robbins, *Organizations Behavior: Concept, Controversies, Application*, (New Jersey: Prentice-Hall International, Inc., 1991), 354.

¹³ T.O. Jacobs & E. Jacques, *Military Executive Leadership*, (West Orange NJ: Leadership Library of America, 1990), 281.

¹⁴ James M. Kouzes & Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, (The United States of America: John Wiley & Son, Inc., 2007), 15.

¹⁵ Tony Bush sendiri menyatakan bahwa *a central element in many definitions of leadership is that there is a process of influence*. Tony Bush, *Leadership and Management Development in Education*, (London: Sage Publishing, 2008), 2.

¹⁶ Sudarwan Danim dan Suparno, “Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah”, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009) hal 59

apabila dia mampu mengubah energi sumber daya manusia. Kepemimpinan Transformasional menurut Terry dalam Kartono adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Ordway Teod masih dalam dalam bukunya kartono mengatakan “*The Art Of Leadership*” merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan.¹⁷

Dari deskripsi tersebut sangat jelas posisi dan peran dari kepemimpinan transformasional yang dapat dimaknai sebagai spirit pemimpin untuk melakukan transformasi atau perubahan terhadap sesuatu menjadi menjadi bentuk lain yang berbeda dan lebih sempurna.¹⁸ Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional mengandung makna sifat-sifat pemimpin yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil yang semuanya bergerak dari *status quo* ke dinamisasi organisasi. Pola pemimpin transformasional adalah upaya untuk mencoba membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan dalam organisasi. Namun, nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi slogan yang bersifat verbalistik *an sich*, akan tetapi menjadi spirit substansial dalam organisasi tersebut.

Pada aspek yang lain, kepemimpinan transformasional hadir untuk menjawab tantangan era yang penuh dengan perubahan. Alur era ini memang tidak bisa dipungkiri karena sudah menjadi bagian dari kehidupan organisasi yang didalamnya penuh dengan komponen-komponen yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan pada kemanusiaan itu sendiri. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.¹⁹ Integralisasi dalam organisasi yang terus dicoba untuk dibangun dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Jika hal tersebut kemudian menjadi postulat, maka seorang pemimpin dikatakan sebagai transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Sedangkan para pengikut pemimpin transformasional itu sendiri termotivasi untuk tergerak dan melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi. Dari kerangka ini kemudian muncul suatu bentuk formulasi tentang sumber pengaruh kepemimpinan transformasional ada dua yaitu kekuasaan keahlian dan kekuasaan referensi. Kekuasaan keahlian membuatnya kredibel dan dipercaya pengikutnya, sedangkan kekuasaan referensi membuatnya menarik bagi para pengikutnya dan tidak mementingkan diri sendiri. Kekuasaan ini memiliki pengaruh yang

¹⁷ Kartono, Kartini, “Pemimpin dan Kepemimpinan: (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998) hal 38

¹⁸ Kerangka ini merupakan pandangan umum terhadap konsep kepemimpinan transformasional yang memandang bahwa kepemimpinan transformasional merupakan bentuk kepemimpinan yang memberi inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal. Kepemimpinan transformasional bukan hanya sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar pengikutnya melalui pemberdayaan dan membangun budaya dalam organisasi. Pengalaman pemberdayaan para pengikutnya meningkatkan rasa percaya diri dan tekad untuk terus melakukan perubahan walaupun ia sendiri akan terkena dampaknya dengan perubahan itu.

¹⁹ Aan Komariah & Cipi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 77.

kuat pada strategi pemberdayaan yang dilakukan pemimpin transformasional yang secara progresif terus-menerus akan membawa perubahan sikap para pengikutnya melalui proses internalisasi dan identifikasi, proses tersebut didesain untuk meningkatkan para pengikutnya untuk tumbuh sendiri, memperbaiki harga diri sendiri yang berfungsi sebagai pribadi yang mandiri.

3. Karakteristik kepemimpinan transformasional

Karakteristik dari sebuah kepemimpinan akan menentukan berhasil tidaknya sebuah model kepemimpinan dalam penerapannya.²⁰ 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 Gomes²¹ mengidentifikasi beberapa karakteristik dari pemimpin transformatif sebagai berikut:

- a) 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.
- b) 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.
- c) 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.
- d) 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 signifikan pada pengikut, memberi mereka kepercayaan diri dan kemauan untuk berkorban untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- e) 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,

²⁰ Suminto, "Karakter Kepemimpinan Transformatif," *Pedagogy* 4, no. 1 (2017): 1.

²¹ Gomes, A Rui. *Transformational Leadership: Theory, Research, and Application to Sport*. (T.tp: t.p., 2007), 17–18.

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.²²



Karakteristik yang menjadi ciri khas dari kepemimpinan menurut Muhammad Karim, antara lain:

- a) Mempunyai visi yang besar dan mempercayai instuisi;
- b) Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan;
- c) Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang;
- d) Memberikan kesadaran pada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan;
- e) Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan;
- f) Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru;
- g) Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi;
- h) Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan golongan;
- i) Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku mereka.²³

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

²² Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam, Vol. 8, No. 2, Desember 2022. Hal. 143-156 : Website: Journal.Unipdu.ac.id/index.php/Dirasat/index.

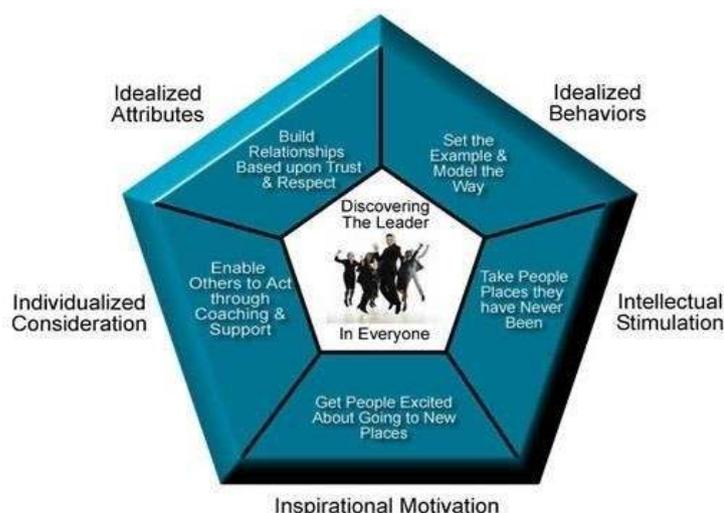
²³ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 20.

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.

4. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Komponen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan dengan bagian dari keseluruhan; unsur;²⁴ atau bagian (yang menjadi rangkaian yang utuh); onderdil, jadi bila kata komponen kita rangkai dengan kata kepemimpinan transformasional maka memiliki makna unsur-unsur kecil yang membentuk satu kesatuan anatomi kepemimpinan transformasional yang utuh. Oleh karena itu pengetahuan terhadap komponen pembentuk kepemimpinan transformasional dapat digunakan untuk mengidentifikasi tipe pemimpin apakah termasuk kepemimpinan transformasional atau bukan.

Terdapat banyak pendapat tentang komponen pembentuk kepemimpinan transformasional, pendapat yang disampaikan oleh Gary Yukl yang mengidentifikasi ada lima komponen dalam kepemimpinan transformasional yaitu *attribute charisma*, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.²⁵ Jika digambarkan dalam bentuk ilustrasi akan tampak sebagaimana berikut:



Sedangkan menurut Donna Ladkin menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat unsur, keempat unsur tersebut adalah *charisma*, *inspiration*, *individualized consideration* and *intellectual stimulation*. Dari kedua pendapat di atas, dipahami bahwa sejatinya ada 4 unsur atau komponen kepemimpinan transformasional, hanya saja Gary Yukl mengembangkannya menjadi 5 karena memilah makna dari *idealized influence* menjadi dua yakni, atribut-atribut yang ideal dan perilaku yang ideal.

a) *Idealized Influence*.

Perilaku *idealized influence-charisma* dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan,

²⁴ Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 585.

²⁵ Gary Yukl, *An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories*, dalam *Journal of Leadership Quarterly*, Tahun 1999, 287.

konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung serta mampu menularkannya pada komponen organisasi pendidikan, mampu mempengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat para komponen organisasi pendidikan terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini pola perilaku seorang pemimpin transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahannya.

Dengan demikian bisa dipastikan bahwa gaya kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran pengikut (*followers*) dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan atau relasi yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, cita-cita bersama, dan nilai-nilai moral (*moral values*). Pola yang ini merupakan “ciri keunikan” dari pemimpin transformasional dalam mengelola organisasi pendidikan, sehingga ia tampil sebagai sosok yang akan membawa komponen organisasi pendidikan pada idealisme tingkat tinggi sebagai bentuk dari perwujudan idealitas kepemimpinannya. Kondisi ini memunculkan suatu implikasi pada diri komponen organisasi pendidikan akan pentingnya mencapai tujuan kolektif daripada tujuan yang bersifat individual. Pada kerangka ini bisa dikatakan bahwa *transformational leaders encourage followers to look beyond their own individual desires and needs to a broader collective purpose.*²⁶

b) *Inspirational Motivation.*

Perilaku *inspirational motivation* merupakan salah satu dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Dengan demikian, pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran, dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.

Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional bisa menciptakan sistem organisasi pendidikan yang menginspirasi dan memotivasi, salah satu perilaku yang demikian adalah bentuk tantangan bagi komponen organisasi pendidikan untuk mencapai standar yang lebih tinggi, atau pemimpin transformasional menciptakan budaya berani salah karena kesalahan adalah awal dari pengalaman belajar. Artinya, kedinamisan realitas organisasi pendidikan mampu diimbangi dengan gerakan konstruktif-solutif oleh pemimpin transformasional sendiri. Meminjam statemen dari Bertrand Russel bahwa “it is better to be clearly wrong than vaguely right”, maka sikap seperti itu seharusnya yang dibangun dalam tatanan kehidupan dalam lingkaran organisasi pendidikan dan sumber daya manusia itu sendiri untuk memunculkan suatu sikap optimistik-selektif dan juga untuk menumbuhkan spirit dalam mencari problem solving dalam menjawab tuntutan realitas terhadap organisasi pendidikan.

c) *Intellectual Stimulation.*

²⁶ Linda Klebe Treviño & Michael E. Brown, *Ethical Leadership: A Developing Construct*, dalam Debra Nelson & Cary L. Cooper (Edit.), *Positive Organizational Behavior: Accentuating The Positive at Work*, (London: SAGE Publications Ltd., 2007), 102.

Perilaku *Intellectual Stimulation* adalah perilaku kepemimpinan transformasional yang berupa upaya meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah diri dan organisasi dan mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama, penggunaan imajinasi dipadu dengan intuisi namun di kawal oleh logika dimanfaatkan oleh pemimpin ini dalam mengajak pengikutnya untuk berkreasi, risau dengan satatusquo, menentang tradisi uang, mempertanyakan asumsi dan kepercayaan lama yang tidak baik.

Intelektual stimulation dapat berupa mengajak karyawannya untuk melihat persoalan dari perspektif yang baru, lebih segar, lebih tepat dan lebih baik. Perilaku semacam ini harus selalu dilakukan agar tercipta budayanya, dari sinilah energi positif akan lahir dan penyegaran bekerja akan muncul.

“Pemimpin transformasional harus bisa mengajak orang-orangnya melihat perspektif baru. Demikian pentingnya perspektif ini sehingga dijadikan pelajaran dasar dari negoisasi. tanpa kita sadar kita hanya melihat dari sisi kita, seharusnya kita juga melihat dari sisi lawan kita, kita kembangkan perspektif kita dengan melihat sebagai orang ketiga yang sedang mengamati. dengan mengubah perspektif banyak informasi yang kita dapat”.²⁷

d) *Individual Consideration*.

Perilaku individual consideration adalah perilaku kepemimpinan transformasional yang dimana ia merenung, berfikir, dan selalu mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasikan wewengnya, memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman pengalaman tentang pengembangan kepada pengikut. Dalam hal individual consideration pemimpin transformasional dapat dicirikan: Mampu memberikan perlindungan (mengayomi) dan menciptakan rasa aman dan nyaman para pengikutnya, mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya, memperjuangkan kebutuhan pengikutnya, pemimpin yang menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikut.²⁸

5. Implikasi kepemimpinan tranformasional di Pesantren

Pengelolaan lembaga pendidikan terutama Pesantren memerlukan kepemimpinan dengan ciri khas yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat pesantren tanpa mengorbankan ciri khas dan kredibilitas pengasuh pesantren. Kepemimpinan dalam Pesantren melibatkan kelompok yang terdiri dari guru, orang tua, dan murid. Kepemimpinan yang membaur ini menjadi kekuatan pendukung aktivitas sehari-hari di lingkungan pesantren. Lembaga pendidikan pesantren menganut sistem terbuka, sehingga fleksibel dalam mengakomodasi harapan masyarakat dengan cara yang khas dan unik. Namun, pesantren harus memenuhi persyaratan administrasi dan meningkatkan mutu guru dan manajemen secara profesional. Kepemimpinan transformasional menjadi sebuah tipologi kepemimpinan yang dapat menjadi acuan bagi pengasuh pesantren dalam melaksanakan tugas kepemimpinan di lembaga Pesantren. Perubahan atau pengembangan

²⁷ Dwi Suryanto, *Transformational Leadership: Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul*, (Bandung: Total Data, 2007), 164.

²⁸ Wuradji, *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008), 52-53

pesantren harus mencapai prestasi baru yang lebih baik tanpa merusak nilai-nilai atau keyakinan-keyakinan inti yang dianut.

Penerapan tipe kepemimpinan transformasional yang telah diuraikan di lembaga pendidikan Pesantren dapat menumbuhkan sosok pemimpin pesantren yang transformatif sebagai berikut:

- a) Pemimpin pesantren yang transformatif akan selalu berpegang pada prinsip bahwa pesantren merupakan lembaga untuk memberikan pelayanan kepada komunitas pesantren (santri, wali santri, dan ustadz) serta masyarakat luas.
- b) Pemimpin pesantren yang transformatif akan senantiasa terbuka dan ikhlas untuk menampung aspirasi dan harapan masyarakat untuk kemajuan lembaganya.
- c) Pemimpin pesantren yang transformatif akan mampu bekerjasama dengan pihak lain, dalam rangka memelihara dan mengayomi budaya pesantren yang berbasis pada nilai-nilai moral, etika dan spiritual yang Islami.
- d) Pemimpin pesantren yang transformatif akan proaktif dalam menggali informasi tentang teknologi pendidikan pesantren yang inovatif, dan berusaha keras melengkapi sarana dan prasana yang diperlukan.
- e) Pemimpin pesantren yang transformatif juga kreatif optimal dalam mendayagunakan sarana pendidikan dan pengajaran pesantren yang terbatas.
- f) Pemimpin pesantren yang transformatif berusaha mampu menganalisis informasi yang bersumber dari hasil evaluasi para ustadz atau staf lain. Dan selanjutnya meningkatkan kerjasama dengan pihak lain untuk memperbaiki strategi manajemen dengan melakukan proses pembuatan keputusan yang demokratis.
- g) Pemimpin pesantren yang transformatif berusaha waspada terhadap informasi baru yang potensial menimbulkan keresahan di pesantren setelah mendapatkan pertimbangan dari pihak-pihak terkait yang kompeten.
- h) Pemimpin pesantren yang transformatif berusaha terbuka terhadap gagasan-gagasan inovatif dan reformatif.²⁹

KESIMPULAN

Kepemimpinan memiliki pengaruh urgen, karena keberhasilan organisasi pendidikan dipengaruhi oleh pemimpin, kepemimpinan transformasional dianggap tipe kepemimpinan yang ideal, karena pemimpin transformatif mendorong semua sdm untuk berkembang kearah yang lebih baik. Hal ini tercermin dalam karakter kepemimpinan transformasional yaitu: memiliki visi yang jelas, menjadi penggerak terjadinya perubahan, Berani mengambil, Memberikan kesadaran akan pentingnya hasil pekerjaan, Percaya pada kemampuan bawahan, Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru, Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi, Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan golongan, Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku mereka.

Penerapan tipe kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan pesantren dapat memunculkan sosok pemimpin pesantren yang transformatif, tidak anti terhadap perubahan dan membuka diri terhadap teknologi baru yang dapat meningkatkan kualitas pesantren, serta dapat bekerjasama dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan mutu dan layanan pendidikan dipesantren yang dikelolanya.

²⁹ Mastuki HS, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka 2003).44.

REFERENSI

- an Komariah & Cepi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006)
- Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008)
- Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, (The United States of America: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2006)
- Dirasat: *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, Vol. 8, No. 2, Desember 2022. Hal. 143-156 : Website: Journal.Unipdu.ac.id/index.php/Dirasat/index.
- Dwi Suryanto, *Transformational Leadership: Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul*, (Bandung: Total Data, 2007)
- Gary Yukl, *An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories*, dalam *Journal of Leadership Quarterly*, Tahun 1999,
- Gomes, A Rui. *Transformational Leadership: Theory, Research, and Application to Sport*. (T.tp: t.p., 2007)
- Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010)
- James M. Kouzes & Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, (The United States of America: John Wiley & Son, Inc., 2007)
- Kartono, Kartini, "Pemimpin dan Kepemimpinan: (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998)
- Linda Klebe Treviño & Michael E. Brown, *Ethical Leadership: A Developing Construct*, dalam Debra Nelson & Cary L. Cooper (Edit.), *Positive Organizational Behavior: Accentuating The Positive at Work*, (London: SAGE Publications Ltd., 2007)
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008)
- Mastuki HS, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka 2003).
- Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010)
- Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007)
- Sanerya Hendrawan, *Spiritual Management: From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*, (Bandung: Mizan, 2009)
- Stephen P. Robbins, *Organizations Behavior: Concept, Controversies, Application*, (New Jersey: Prentice-Hall International, Inc., 1991)
- Sudarwan Danim dan Suparno, "Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah", (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009)
- Suminto, "Karakter Kepemimpinan Transformatif," *Pedagogy* 4, no. 1 (2017)
- T.O. Jacobs & E. Jacques, *Military Executive Leadership*, (West Orange NJ: Leadership Librery of America, 1990)
- Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002)
- Tony Bush sendiri menyatakan bahwa *a central element in many definitions of leadership is that there is a process of influence*. Tony Bush, *Leadership and Management Development in Education*, (London: Sage Publishing, 2008)
- Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008)
- William J. Rothwell, *Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within*, (New York: AMACOM, 2005)
- Wuradji, *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008)