

KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF

Suminto

Dosen IAIN Tulungagung
Suminto123@gmail.com

(diterima: 16.05.2016, direvisi: 23.05.2016)

ABSTRAK

Setiap model atau gaya kepemimpinan pastilah memiliki karakteristik atau ciri-ciri tersendiri. Hal ini tidak lepas dari gaya yang diterapkan oleh seorang *leader*. Apakah menggunakan gaya otoriter, demokratis atau *leizes feire*. Kesemuanya menuntut hasil yang maksimal untuk sebuah organisasi. Hasil maksimal inilah yang akan menentukan laju organisasi kedepan menjadi lebih baik. Baik dalam organisasi perusahaan atau sebuah organisasi pendidikan. Di dalam organisasi kependidikan, salah satu model kepemimpinan yang efektif adalah model kepemimpinan transformatif. Model kepemimpinan ini selalu bergerak dinamis. Pemimpin selalu memberikan contoh bagi para bawahannya dengan kharismanya. Begitupun bawahannya yang selalu bergerak karena motivasi dari sang pemimpin. Sehingga akan terjadi sebuah sinergi baik antara pemimpin atau atasan dengan bawahan untuk membawa gerbong organisasi kearah yang lebih baik. Proses ini terus menerus tanpa ada hentinya. Organisasi akan senantiasa menjadi lebih baik dan lebih baik lagi. Model kepemimpinan yang efektif ini, tentunya memiliki ke khasan yang perlu dikaji lebih mendalam, karena dengan mengetahui kekhasannya diharapkan akan tercipta sebuah organisasi yang selalu bergerak maju.

Kata Kunci: Karakteristik, Kepemimpinan Transformatif.

PENDAHULUAN

Karakteristik dari sebuah kepemimpinan akan menentukan berhasil tidaknya sebuah model kepemimpinan dalam penerapannya. Dalam sebuah organisasi kepemimpinan tertentu mungkin berhasil mungkin saja sebaliknya. Oleh karena itu mutlak dibutuhkan adanya sebuah model kepemimpinan dengan karakteristik yang sesuai dengan kultur organisasi. Kepimpinan ini akan menggerakkan seluruh komponen dari organisasi. Selain menggerakkan, kepemimpinan ini juga yang akan menentukan arah sebuah organisasi. Sehingga dinamika dalam sebuah organisasi senantiasa terjaga dengan adanya kepemimpinan ini.

Kepemimpinan yang dipegang oleh seorang pemimpin berupaya sekuat tenaga menemukan, menggali, dan mencoba model kepemimpinan yang dirasa cocok dan sesuai dengan kultur organisasinya. Sebab model kepemimpinan inilah yang akan menentukan keberhasilan dari organisasi tersebut. Sebaliknya model yang tidak sesuai juga akan berpengaruh terhadap jalannya organisasi. Bahkan dapat menghambat laju lokomotif dari organisasi.

Begitu dominannya sebuah model kepemimpinan mempengaruhi organisasi sehingga

sangat logis manakala di dalam sebuah organisasi pendidikan dapat terpuruk jika kinerja kepemimpinan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi yang adaptif terhadap perubahan. Selain itu organisasi tentu juga akan “*la yamutu wa la yahya*”, hidup enggan matipun tak mau, jika kinerja pemimpin tidak maksimal.

Dengan menyadari hal tersebut, seyogyanya pemimpin dalam organisasi pendidikan dalam hal ini kepala sekolah, pengawas, rektor atau pemimpin – pemimpin yang lain dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana dan berkesinambungan, untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Pemimpin organisasi pendidikan harus mempunyai visi dan misi serta manajemen yang transformatif dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Model kepemimpinan yang transformatif ini akan membawa organisasi terus berkembang dan adaptif terhadap segala bentuk perubahan. Karena dalam kepemimpinan ini pemimpin dan bawahan saling mendorong untuk mendapatkan hasil yang lebih dari yang direncanakan. Pemimpin akan senantiasa memotivasi bawahannya untuk terus maju dan

bawahnya juga bergerak dinamis karena termotivasi oleh kinerja pemimpinnya.

Dengan demikian, masa depan organisasi atau lembaga pendidikan akan terus eksis karena eksistensi pemimpinnya. Pemimpin memiliki otoritas dan bertanggung jawab penuh sesuai dengan fungsi manajerialnya terhadap pengelolaan lembaga. Pemimpin memiliki peran sebagai pembuat keputusan (*decision maker*) yang sangat kuat dan harus menjalankannya secara benar dan tepat sasaran. Sehingga dengan peran ini masa depan lembaga pendidikan akan jauh lebih baik. Lebih lanjut bagaimana karakteristik dari kepemimpinan yang transformatif ini?, maka akan dikupas lebih mendalam dalam jurnal dengan judul “ Karakteristik Kepemimpinan Transformatif”.

METODE

Metode dalam penulisan jurnal ini menggunakan metode penulisan *studi pustaka (library research)*. Metode studi pustaka adalah metode penulisan karya ilmiah dengan mengumpulkan bahan-bahan, materi-materi, data-data dan informasi-informasi yang diperoleh dari buku-buku, artikel, surat kabar, media cetak, jurnal atau sumber sumber lain yang berbentuk dokumen yang sudah tersedia.

PEMBAHASAN

Definisi Karakteristik Kepemimpinan Transformatif

Kata karakteristik merupakan kata sifat (*adjective*) yang mengandung arti kekhasan atau sifat. Kata ini merupakan kata yang terserap dari Bahasa Inggris yang dibakukan kedalam Bahasa Indonesia. Dalam kamus *oxford* kata karakteristik diartikan dengan *typical of something or typical quality feature* yang berarti tipe atau kekhasan dari sesuatu atau ciri-ciri khusus / sifat tertentu yang melekat pada sesuatu. Sehingga kata karakter di sini diartikan sebagai sifat atau ciri atau kekhasan atau juga bisa atribut yang melekat pada objek tertentu yang dalam pembahasan ini adalah kepemimpinan transformatif.

Kepemimpinan transformasional secara leksikal dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformasional*). Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership* yang berarti *being a leader power of leading; the qualities of leader*, yang berarti kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu: karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.

Sedangkan kata transformatif memiliki arti sebagai “perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dan lain sebagainya)”, bahkan ada juga yang mengartikan sebagai segera membuat sesuatu perubahan total baik dalam bentuk, penampilan, karakter, dan seterusnya (*make a through or dramatic change in the form, appearance, character, etc*). Selain itu juga ada yang menjelaskan bahwa istilah *transformasional* berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual. Sedangkan secara semantik kata transformatif berinduk pada kata “*to transform*” yang didefinisikan dengan “mentransformasikan” atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda,” misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensi menjadi aktual atau sesuatu yang bersifat *negatif destruktif* menjadi sesuatu yang bersifat *positif konstruktif*. Oleh sebab itu, transformatif mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil. Hal ini bisa dimaknai sebagai suatu landasan pemaknaan

kata transformatif atau transformasional tersebut, sebab kata transformasi sendiri mengandung dua kata dasar yaitu “trans” yang berarti melintasi (*across*); melampaui (*beyond*) dan kata “form” yang memiliki arti bentuk; rupa; penampilan. Sehingga, kata transformasi mengandung makna perpindahan (proses melampaui) dari bentuk (penampilan) yang satu ke bentuk yang lain. Sehingga kepemimpinan transformatif adalah sebuah gaya kepemimpinan yang didalamnya mengandung suatu proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Artinya ia mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan. Sedangkan para pengikut pemimpin transformatif akan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik untuk mencapai sasaran organisasi.

Dengan demikian karakteristik kepemimpinan transformatif dapat diartikan sebagai ciri atau sifat atau kekhasan yang melekat pada sebuah gaya dari seni mempengaruhi (kepemimpinan) yang didalamnya berusaha untuk mengubah bentuk atau penampilan dari suatu organisasi dari satu bentuk kepada bentuk yang lain melalui sebuah proses.

Karakteristik Kepemimpinan Transformatif

Banyak para ahli yang mengemukakan tentang karakteristik kepemimpinan. Sekiranya perlu dipaparkan terlebih dahulu karakter kepemimpinan secara umum sebelum merujuk pada karakteristik kepemimpinan transformatif. Sudarwan Danim menyebutkan bahwa terdapat 6 karakteristik kepemimpinan yang baik, yaitu:

1. Pemahaman otensitas sejarah keberadaan organisasi. Tantangan kepemimpinan adalah untuk mengetahui sejarah organisasi, apa artinya, bagaimana membesarkan, dan bagaimana cara mempromosikannya. Karakteristik kepemimpinan yang baik terungkap dalam kesediaan menerima realitas sejarah organisasi yang sebenarnya, baik yang menyenangkan maupun yang buruk.
2. Memahami otensitas sumber-sumber organisasi. Kepemimpinan pada dimensi ini berfokus pada kompetensi individu dan organisasi. Tantangan kepemimpinan adalah untuk memastikan bahwa orang yang tepat dipekerjakan untuk pekerjaan yang benar dengan sumber-sumber yang relevan. Mereka harus memahami alat-alat dan memperoleh informasi untuk melakukan pekerjaan. Karakteristik kepemimpinan yang baik mencakup kemampuan menunjukkan disiplin yang dibutuhkan untuk menyediakan kinerja yang akurat dan informasi yang jujur tentang organisasi.
3. Memahami otensitas struktur organisasi. Tantangan kepemimpinan dalam dimensi ini adalah untuk menginspirasi orang berkomitmen dan bergairah pada peran mereka dalam organisasi. Keterlibatan adalah energi mentah yang diubah menjadi kekuatan, sehingga pekerjaan besar dapat dikerjakan. Pemimpin sengaja memupuk “pertunangan” dengan mengubah struktur organisasi yang kaku ke dalam jaringan interpersonal yang fleksibel.
4. Memahami otensitas kekuatan organisasi. Kekuatan organisasi adalah energi yang menggerakkan organisasi itu ke depan. Tantangan kepemimpinan dalam dimensi ini adalah untuk menciptakan sebuah pergeseran dari posisi kekuasaan untuk berbagai kekuasaan atau pemberdayaan. Kepemimpinan mengakui bahwa pembagian kekuasaan dan partisipasi aktif menciptakan rasa kebersamaan (*vested*) dalam kepemilikan. Seluruh komunitas organisasi harus memiliki keberanian belajar bersama dan ini membutuhkan kerendahan hati, mendengarkan dengan cerdas, terbuka, kepercayaan, dan berbagi kekuasaan.
5. Memahami otensitas misi organisasi. Mengantisipasi masa depan adalah tantangan kepemimpinan dalam dimensi ini. Karakteristik kepemimpinan yang baik termasuk pengakuan bahwa “dunia” tidak selalu pergi ke tempat yang mau dituju. Kepemimpinan menciptakan cara-cara

untuk mengantisipasi dimana “dunia itu” akan dituju. Membahas tindakan pelacakan, termasuk kecenderungan, ancaman dan peluang yang muncul, mengembangkan skenario futuris, dan membangun masa depan. Praktik organisasi untuk peristiwa-peristiwa yang mungkin terjadi dimasa depan, mencoba untuk menemukan posisi terbaik untuk dirinya sendiri. Tantangan kepemimpinan dalam dimensi ini adalah menciptakan sebuah gambar pilihan masa depan dan memahami maksud strategis untuk membentuk dan mengarahkan seluruh organisasi.

6. Memahami otentisitas makna organisasi. Tantangan kepemimpinan dalam hal ini bahwa tidak ada yang tetap stabil, ketidak pastian selalu ada di balik tindakan apa pun yang harus diambil. Kepemimpinan yang baik itu harus selalu berimprovisasi. Tidak ada satu orang yang bertanggung jawab tunggal. Semua secara tim harus bertanggung jawab melakukan tindakan-tindakan penting dan akan terjadi. Karakteristik kepemimpinan yang baik mencakup kemampuan untuk membantu organisasi mengidentifikasi dan menghormati nilai-nilai inti. Nilai inti adalah cita-cita yang memberikan arah dan kehidupan bagi organisasi. Nilai-nilai inti adalah keyakinan dan prinsip-prinsip yang diperlukan untuk mempertahankan misi utama organisasi.

Dalam kepemimpinan transformatif memiliki beberapa komponen utama. Terkait hal ini ada yang mengatakan terdapat dua belas komponen dalam pengukuran kepemimpinan transformational, yaitu: *attribute charisma, idealized influence, inspirational leadership, intellectual stimulation, individual consideration, contingent reward, management-by-exception active, management-by-exception passive, laissez faire leadership, extra effort, effectiveness, dan satisfaction*. Afsaneh Nahavandi dalam Sri Rahmi pada konteks ini memberikan batasan hanya pada 3 komponen; *transformational leadership includes three factors*, seperti : *individual consideration, intellectual stimulation, dan charisma inspiration*. Sedangkan

Gary Yukl mengidentifikasi lima komponen dalam kepemimpinan transformasional, yaitu: *attribute charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*.

Terlepas dari pendapat di atas, lazimnya dalam kepemimpinan transformational terdapat 4 komponen utama dan ini yang dijadikan patokan sebagai item yang akan diukur untuk perilaku dan gaya kepemimpinan transformational dalam berbagai faktasitas teoritis maupun dalam penelitian. Keempat komponen tersebut adalah

Perilaku *idealized influence-charisma* dalam dimensi kepemimpinan transformational merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung serta mampu menularkannya pada anggota organisasi pendidikan, mampu mempengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat para anggota organisasi pendidikan terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada anggota organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini pola perilaku seorang pemimpin transformational harus menjadi suri tauladan bagi para anggota organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Sehingga akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh bawahannya.

Veithzsal juga menjelaskan bahwa dengan karisma ini, pemimpin dapat memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.

1. Inspirational motivation

Perilaku *inspirational motivation* merupakan salah satu dari perilaku pemimpin transformational yang menginspirasi, memotivasi, dan memodifikasi perilaku para anggota organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, mengajak anggota organisasi pendidikan memandang ancaman

sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Dengan demikian, pemimpin transformational mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran, dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan kepada seluruh anggota organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat *inspirasional* dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.

Pada kerangka ini ada suatu pola pemikiran yang menyatakan bahwa pemimpin sejati tidak hanya diukur dengan kemampuannya dalam memimpin sebuah komunitas tersebut dan ia berhasil membawa kehidupan komunitas tersebut menjadi lebih baik. Pemimpin sejati juga diukur dengan kemampuannya dalam membantu yang dipimpin untuk menjadi pemimpin-pemimpin baru yang transformational dan sejati juga. Parameter ini cukup jelas untuk melihat kesuksesan pemimpin yang transformational yang pada satu sisi perlu membawa perubahan dalam organisasi dan di sisi lain juga perlu mengangkat kemanusiaan anggota organisasi pendidikan.

2. *Intellectual stimulation*

Perilaku *intellectual stimulation* merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformational yang berupaya meningkatkan kesadaran pengikut terhadap masalah diri dan organisasi serta upaya untuk mempengaruhi masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama. Dimensi ini juga mengandung makna bahwa seorang pemimpin transformational perlu mampu berperan sebagai penumbuhkembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.

Pada kerangka ini ada beberapa aspek yang menjadi karakteristik pemimpin transformational, antara lain: pemimpin yang memiliki wawasan jauh

ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi dimasa mendatang. Oleh karena itu pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner; pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem kearah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformational karena ia berperan meningkatkan segala sumber manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor pembawa perubahan.

Pada sisi lain, pemimpin transformasional dalam perilaku *intellectual stimulation* perlu untuk memberikan ruang bagi anggota organisasi pendidikan mengaktualisasikan potensi mereka. Substansi dari *intellectual stimulation* adalah suatu bentuk usaha meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama. Oleh sebab itu, pemimpin transformatif perlu untuk mengajak anggota organisasi pendidikan melihat persoalan dari perspektif yang baru, lebih komprehensif, dan luas supaya persoalan tidak dibingkai dengan partial. Perilaku seperti ini untuk terus-menerus dilakukan agar tercipta budaya yang *holistic* seperti munculnya tradisi musyawarah, kebiasaan untuk sharing dan lain sebagainya, sehingga dari tradisi yang demikian energi positif akan lahir dan penyegaran bekerja akan muncul.

3. *Individual consideration*

Perilaku *individual consideration* merupakan bentuk dari perilaku kepemimpinan transformational yang dimana ia merenung, berfikir dan terus mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mendelegasikan wewenangnya, 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* ini, pemimpin transformational dapat dicirikan sebagai pemimpin yang mampu memberikan perlindungan (mengayomi)

dan menciptakan rasa aman dan nyaman pengikutnya, serta menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya, memperjuangkan kebutuhan pengikutnya, pemimpin yang menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikut, untuk kepentingan jangka panjang. Pola pemimpin yang demikian bisa dikatakan sebagai pemimpin yang efektif dengan dasar dorongan perilakunya digerakkan oleh tujuan-tujuan jangka panjang dan ia juga memiliki cita-cita yang tinggi dibandingkan dengan orang-orang disekitarnya.

Dalam bentuk lainya *individual consideration* merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekati diri kepada karyawan secara emosi. Pemimpin transformational berusaha menyediakan dan menjadikan organisasi sebagai aktualisasi diri bagi para pengikutnya. Pemimpin memberikan bimbingan terhadap anggota organisasi pendidikan dan berusaha untuk mengkaji, menelaah, dan berfikir dengan keras untuk mengetahui kemampuan seluruh anggota organisasi.

Perilaku lainya dari kepemimpinan transformasional pada komponen *individual consideration* adalah pemimpin melatih dan memberikan umpan balik yang baik dan tepat agar bawahan sukses dalam tugasnya dan juga mampu belajar dari pengalaman.

Dari keempat komponen diatas dapat diidentifikasi bahwa karakteristik dari kepemimpinan transformational adalah; menghadirkan stimulasi intelektual, memiliki perhatian dan kepedulian terhadap individu dan pengikutnya, memberikan motivasi dan menginspirasi, meningkatkan pengikutnya agar mandiri, memberikan contoh daripada bicara, memodali dirinya dengan gagasan ideal, posisinya selalu berjuang (transformasi), berdasarkan pengalaman ditambah dilahirkan menjadi pemimpin, posisinya didepan, tidak meniggalkan yang dibelakang, memiliki karisma yang tercermin dari tutur kata, bahasa tubuh dan Bahasa wajahnya; menginspirasi dan visionary serta penerobos dengan intelektualnya.

Baharudin dalam Sri Rahmi menyebutkan terdapat 9 karakteristik yang dimiliki oleh pemimpin transformasional,; 1). Mempunyai visi yang besar dan mempercayai intuisi; 2). Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan; 3). Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang; 4). Memberikan kesadaran kepada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan; 5) Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan; 6). Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru; 7). Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi; 8). Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi dan golongan; 9). Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku bawahan.

Di dalam jurnal yang ditulis oleh Synem Aydogdu di Okan University, *Institute of Social Sciences*, Istambul, Turkey juga menyebutkan beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional, yaitu: *they change the core value of followers for the benefit of the common interest by committing people and seeing them as ends not as means; they inspire followers to go beyond their own-self-interest for the good of the organization with their vision; they are proactive, raise followers awareness for transcendent collective interests and motivate followers to achieve out of range goals; they are capable of having profound and extraordinary effects on people by causing shifts in the beliefs, the needs, and the values of followers, so followers can become leaders themselves; they heighten the awareness of followers with vision they create and the strategies for reaching them; they create self-confidence in followers by empowering them, they tend to direct specific activities as much as to alter moods, to evoke symbolic images and expectations, and to inspire desires and objectives; they create fresh approaches to long-standing problems; they transform the organization by defining the need for change, creating new visions, mobilizing commitment to these vision and goals; they develop higher level needs for*

followers such as achievement, autonomy and affiliation, which can be both work and not work related; they work for developing higher level of autonomy, achievement and performance in followers. Hence, they take the risk of being replaced by the followers they trained.

Seorang pemimpin yang transformative menurut Northouse, lembaga kajian di Universitas Florida adalah sosok pemimpin yang memiliki karakter sebagaimana berikut; Memberdayakan bawahan untuk melakukan yang terbaik bagi organisasi; Menjadi panutan yang kuat dengan nilai yang tinggi; Mendengarkan semua masukan untuk mengembangkan semangat kerjasama; Menciptakan sebuah visi, memanfaatkan orang dalam sebuah organisasi; Bertindak sebagai seorang agen perubahan di dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana mengenali dan mengaplikasikan perubahan ; Membantu organisasi dengan membantu orang lain memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Lebih lanjut menurut Yukl, ada beberapa pedoman tentatif yang dapat dijadikan pedoman langkah-langkah kerja yang bisa diimplementasikan oleh para pemimpin yang berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut atau bawahannya. Pedoman untuk kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Menyatakan visi yang jelas dan menarik
- b. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai
- c. Bertindak secara rahasia dan optimistis
- d. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai nilai penting
- e. Memimpin dengan memberikan contoh
- f. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi yang telah dibuat.

Dalam Islam karakteristik kepemimpinan transformational ini dapat ditemukan dalam diri Muhammad SAW. Beliau dengan *STAF* nya (baca; *Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah*) dalam waktu yang tidak terlalu lama (sekitar 10 tahun), mampu

mendirikan dasar-dasar tatanan sosial masyarakat modern, yang mana pemimpin dunia lainnya butuh waktu yang lebih lama untuk mencapai keberhasilan yang semacam itu. Syafi'i Antonio menyebutkan bahwa teori-teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh para guru *leadership* ditemukan pada pribadi dan kepemimpinan Muhammad Saw. Dari sini dapat difahami bahwa kareakteristik kepemimpinan transformasional juga ada pada diri Muhammad Saw. Misalnya dalam karakteristik kepemimpinan transformatif, pemimpin harus bisa berperan sebagai perintis (*pathfinding*), penyalaras (*aligning*), pemberdaya (*empowering*) dan panutan (*modeling*).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat dipahami bahwa esensi kepemimpinan transformasional adalah *sharing of power* dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. Bahkan dalam merumuskan perubahan biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, dimana lingkungan kerja yang partisipatif dengan model manajemen yang kolegial yang penuh keterbukan dan keputusan diambil bersama. Dengan demikian kepemimpinan transformasioanal adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar yang dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Organisasi

Pemimpin tranformasional pada dasarnya menggiring organisasi yang dipimpinnya pada bentuk pengembangan organisasi ke arah yang lebih baik. Artinya, pemimpin memobilisir organisasi ke arah yang lebih baik berlandaskan pada paradigma pengembangan organisasi untuk membentuk organisasi yang secara terus-menerus beranjak dari *stage* satu ke *stage* yang lain dalam bingkai peningkatan mutu organisasi. Bahkan kepemimpinan ini juga berimplikasi pada adanya perubahan dan pengembangan manajemen yang terjadi secara gradual

karena sudah direncanakan. Proses perubahan tersebut dilakukan secara berencana dan sistemik dalam rangka meningkatkan efektifitas organisasi melalui perubahan pada mereka yang menduduki posisi struktural.

Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran para pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh. Perubahan dalam organisasi sangat mungkin terjadi dengan dimotori oleh pemimpin transformatif. Begitu pula budaya organisasi bisa terbentuk melalui proses pembentukan yang panjang (*evolutive*) dan embrioniknya telah tumbuh ketika organisasi itu eksis atau berdiri. Tony Grundy menyebutkan setidaknya ada tiga jenis perubahan, yaitu: 1). *Smooth incremental change*, dimana perubahan terjadi secara lambat, sistematis dan dapat diprediksi, 2). *Bumpy incremental change*, perubahan ini dicirikan dengan periode relatif tenang yang sesekali disela percepatan gerak perubahan, 3). *Discontinuous change*, yang dapat dikatakan sebagai bentuk perubahan yang ditandai dengan pergeseran-pergeseran cepat atas strategi, struktur atau budaya.

Namun pemimpin transformational tidak serta merta memaksakan perubahan kepada para anggota organisasi, melainkan dilakukannya dengan cara perlahan tapi pasti. Hal ini disebabkan karena dia sangat peka dalam membaca kemampuan, kompetensi, dan potensi anggotanya. Inilah yang disebut dengan *intellectual empathy* yang mempunyai kemampuan untuk melihat dan memahami secara emosional seluruh fenomena organisasi pendidikan, bahkan turut berempati tinggi dengan keadaan orang lainya terutama pada pandangan orang lainya. Kepekaan dari pemimpin transformasional inilah yang kemudian menuntunya pada idealisme moralitas yang tinggi. Sehingga perilaku yang muncul dari pemimpin yang transformasional ialah mengajak seluruh anggota organisasi pendidikan untuk keluar dari kubangan atau

jurang ketidakbaikan atau nilai moral yang rendah menuju kemuliaan hidup yang berbasis nilai dan moral yang tinggi.

Lebih lanjut, pemimpin transformational secara konsisten menerapkan kesesuaian antara perkataan, perilaku dan fakta organisasi untuk menemukan momentum atau pijakan yang tepat dalam pengembangan organisasi. Pemimpin juga harus mampu menjadi suri tauladan (*uswah hasanah*) dalam organisasi serta bertanggung jawab penuh terhadap keberlangsungan organisasi. Artinya ia bisa menjadi pioner dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan mampu mencapai tingkat keberhasilan yang pasti. Akan tetapi perlu digaris bawahi bahwa perubahan yang paling efektif dalam budaya organisasi terjadi ketika pemimpin dan jajaran anggota organisasi memiliki nilai dan keyakinan serta komitmen yang tinggi pada organisasi.

Pemimpin transformasional di berbagai budaya memiliki kesamaan perilaku visioning, yaitu memberikan rumusan masa depan yang diinginkan; inspiring, yaitu menimbulkan kegairahan; stimulating, yaitu menimbulkan minat untuk hal baru; coaching, yaitu memberikan bimbingan satu persatu; dan team building, yaitu bekerja melalui kelompok kerja. Oleh karena itu, masalah yang lebih penting bagi seorang pemimpin transformasional adalah selalu mempunyai visi yang kuat, selalu berusaha ingin mengembangkan organisasi yang dipimpinnya, sehingga seorang pemimpin transformasional tentu haruslah seorang yang visioner. Dengan demikian esensi kepemimpinan transformasional adalah mampu menghasilkan perubahan yang mana dirinya dan mereka yang terkait dengannya sama-sama mengalami perubahan ke arah yang lebih luas, lebih tinggi, dan lebih mendalam, serta lebih baik.

KESIMPULAN

Definisi dari karakter kepemimpinan transformatif adalah ciri atau sifat atau kekhasan yang melekat pada sebuah gaya dari seni mempengaruhi (kepemimpinan) yang didalamnya berusaha untuk

mengubah bentuk atau penampilan dari suatu organisasi dari satu bentuk kepada bentuk yang lain melalui sebuah proses (transformatif).

Karakteristik kepemimpinan transformatif memiliki 4 komponen utama yaitu; *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Dimana pemimpin transformatif memiliki ciri-ciri; yaitu; 1). Mempunyai visi yang besar dan mempercayai intuisi; 2). Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan; 3). Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang; 4). Memberikan kesadaran kepada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan; 5) Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan; 6). Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru; 7). Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi; 8). Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi dan golongan; 9). Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku bawahan.

Dampak atau Efek dari kepemimpinan transformatif dapat memberikan perubahan terhadap kultur organisasi dengan cara melihat dan memahami secara emosional seluruh fenomena organisasi pendidikan, bahkan turut berempati tinggi dengan keadaan orang lain terutama pada pandangan orang lain. Kepekaan dari pemimpin transformasional inilah yang kemudian menuntunya pada idealisme moralitas yang tinggi. Sehingga perilaku yang muncul dari pemimpin yang transformasional ialah mengajak seluruh anggota organisasi pendidikan untuk keluar dari kubangan atau jurang ketidakbaikan atau nilai moral yang rendah menuju kemuliaan hidup yang berbasis nilai dan moral yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Antonio, Muhammad Syafi. *Muhammad Saw the Super Leader Super Manager*. (Jakarta: Pro LM Centre & Tazkia Publising, 2009).
 Aydogdu, Sinem. *The Effect of Transformational Leadership Behavior on Organization Culture (An Application in Pharmaceutical*

Industry), In *Journal of Review of Management and Marketing*, Vol. I No. 4, 2011.
 As-Suawaidan, Thariq M. & Faishal Umar Basyarahil. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. (Jakarta: Gema Insani Press, 2005).
 Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformational dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).
 Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos)*, (Bandung : Alfabeta, 2010).
 Echols, John M. *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2006).
 Efendi, Tjiptadinata. *Transformasi Diri: Dalam Mengarungi Samudra Kehidupan*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2007).
 Grundy, Tony. *Implementing Strategic Change*, (London: Kogan Page, 1993).
 Karim, Muhammad. *Pemimpin Transformational di Lembaga Pendidikan Islam*. (Malang: UIN Maliki Press, 2010).
 Komariah, Aan & Cepi Triatna. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
 Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).
 Oxford University Press, *Oxford Learner's Pocket Dictionary*, (UK: Oxford University, 2008).
 Rahmi, Sri. *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi (Ilustrasi Dibidang Pendidikan)*. (Jakarta : Mitara Wacan Media, 2014).
 Rivai, Veithzal. *Islamic Leadership (Membangun Superleadership melalui Kecerdasan Spiritual)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).
 Tunggal, Amin Widjaja. *Manajemen : Suatu Pengantar*, (Jakarta: Renika Cipta, 1993).
 Wijaya, Benardine R & Susilo. *Dasar-Dasar Kepemimpinan dan Pengembangannya*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2005).
 Yukl, Gary. *An Evaluation of Conceptual Weaknesses in transformational and Charismatic Leadership Theories*, dalam *Journal of Leadership Quarterly*, Tahun 1999.