

Konstruksi Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan Islam

Mahfudh

Institut Agama Islam Kediri, Indonesia
ratukalinggajaya@gmail.com

Abstract

This article aims to describe the concept of transformative ideal leadership in Islamic education institutions. The approach used in this article is descriptive qualitative with the category of literature review, where this approach has the characteristics of collecting information and data using various types of available materials such as documents, books, magazines, and historical stories. This study found that the ideal of perspective leadership in Islam is that which has similarities with prophetic leadership. The ideal Transformational Leadership in Islamic educational institutions, must have 4 leadership traits in the Prophets and Apostles (prophetic). The four dimensions include Shiddiq (honest and true), Amanah (responsible, trustworthy), Tabligh (delivering messages, vision-mission), Fathanah (intelligent).

Keywords: *Islamic education institutions, Transformational Leadership, Ideal Leader*

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan konsep kepemimpinan ideal berbentuk transformatif di lembaga Pendidikan Islam. Pendekatan yang digunakan dalam artikel ini adalah deskriptif kualitatif dengan kategori kajian pustaka, di mana pendekatan ini memiliki ciri mengumpulkan informasi dan data dengan menggunakan berbagai jenis bahan yang ada seperti dokumen, buku, majalah, dan cerita sejarah. Penelitian ini menemukan bahwa idealitas kepemimpinan perspetif dalam Islam adalah yang memiliki kesamaan dengan kepemimpinan profetik. Kepemimpinan Transformasional yang ideal di lembaga pendidikan Islam, harus memiliki 4 sifat kepemimpinan pada para Nabi dan Rasul (profetik). Keempat dimensi tersebut meliputi Shiddiq (Jujur dan Benar), Amanah (bertanggung jawab, dapat dipercaya), Tabligh (Menyampaikan pesan, visi-misi), Fathanah (cerdas).

Kata Kunci: *Lembaga Pendidikan Islam, Kepemimpinan Tranformasional, Pemimpin Ideal*

Pendahuluan

Pendidikan Islam di era modern niscaya memerlukan kehadiran dan peran pemimpin tranformasional, yang mampu menjawab berbagai tantangan dan juga mampu menangkap peluang untuk mengembangkannya ke arah yang ideal. Kepemimpinan transformasional merupakan paradigma baru yang memiliki pengaruh luas dalam pendidikan Islam.¹ Implementasi kepemimpinan transformasional sangat penting karena gaya kepemimpinan berpengaruh lebih besar

¹ Muhammad Arif Syihabuddin, "Subyek Kepemimpinan Transformasional Pada Lembaga Pendidikan Dasar," *JALIE; Journal of Applied Linguistics and Islamic Education* 2, no. 1 (April 7, 2019): 111–26, <https://doi.org/10.33754/jalie.v2i1.138>.

terhadap pemberdayaan setiap elemen organisasi daripada gaya kepemimpinan lain. Keberadaan gaya kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan untuk mengendalikan organisasi dalam berbagai situasi agar organisasi tetap dinamis, tetapi stabil.² Gaya kepemimpinan ini juga senantiasa mengawal dinamika lembaga pendidikan Islam melalui pengawasan melalui *human relation* yang baik, sehingga kebijakan lembaga pendidikan Islam terlaksana dengan baik, karena pengawasan yang baik sangat menentukan kemajuan lembaga pendidikan Islam.³

Demikian halnya, kemajuan lembaga pendidikan Islam juga banyak dipengaruhi oleh pemimpinnya. Pemimpin mempunyai pengaruh serta tanggung jawab yang besar sesuai dengan tingkat kepemimpinannya. Pemimpin berperan dalam mengambil keputusan (*decision making*), dan dituntut untuk melaksanakannya dengan benar agar dapat menggapai tujuan secara efektif⁴. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan menciptakan perubahan dan kemajuan pendidikan agar semakin baik. Hal inilah yang menjadi keinginan dari setiap masyarakat sebagai pemangku kepentingan dari kelembagaan pendidikan Islam dan sudah selayaknya menjadi paradigma berpikir lembaga pendidikan.⁵ Pemimpin transformasional menyediakan tujuan dan visi bersama serta mengembangkan individu untuk memenuhi tujuan tersebut. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menggerakkan lembaga ketika lembaga menghadapi berbagai macam tekanan dari luar. Karena gaya kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan intelektual, inovasi, dan kreativitas dalam mengembangkan anggota lembaga.⁶

Perubahan masyarakat yang demikian cepat dan banyaknya tantangan dalam penyelenggaraan pendidikan Islam, kehadiran gaya kepemimpinan transformasional

² Uswatun Khasanah, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam* (Jakad Media Publishing, 2019).

³ M. Nafiur Rofiq, "Pengembangan Potensi Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam," *FALASIFA: Jurnal Studi Keislaman* 11, no. 1 (2020): 201–13.

⁴ Bashori Bashori, "Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 73–84.

⁵ Rahman Afandi, "Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Kependidikan* 1, no. 1 (2013): 99–122.

⁶ Heru Setiawan, "Manajemen Kepemimpinan Transformasional," *At-Ta'lim: Kajian Pendidikan Agama Islam* 2, no. 2 (2020): 1–26.

sangat strategis.⁷ Beberapa Penelitian mengungkapkan bukti dan *argument* yang kuat tentang pengaruh peran dan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja lembaga pendidikan.⁸ Sesuai dengan penelitian itu, Farah mengungkapkan bahwa “kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru.” Penelitian lain menegaskan tentang pentingnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam pendidikan dengan pertimbangan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki beberapa kemampuan penting untuk mengembangkan pendidikan.⁹

Urgensi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan karena kepemimpinan ini memiliki peran penting dalam meningkatkan kapasitas lembaga, meningkatkan kepuasan pelanggan, menguatkan komitmen anggota lembaga, meningkatkan kepercayaan pekerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta mengurangi stres para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan. Sejalan dengan penelitian ini, Andriani dkk. dalam penelitian mereka memperkuat bukti tentang pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan motivasi kerja guru.¹⁰

Berbagai penelitian tentang kepemimpinan membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam lembaga. Para peneliti juga membuktikan peran dan pengaruh kepemimpinan transformasional dalam mendorong kemajuan pendidikan. Penelitian ini mendiskusikan dan mengelaborasi fungsi dan peran kepemimpinan transformasional, dan secara lebih fokus pada dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam. Kajian ini memiliki signifikansi untuk menggambarkan fungsi dan peran kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam.

⁷ Muhammad Shaleh Assingily and Mesiono Mesiono, “Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Serta Relevansinya Dengan Visi Pendidikan Abad 21,” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 147–68.

⁸ Zulfina Adriani, “Improving Performance through Transformational Leadership and Utilization of Information Technology: A Survey in Mosque-Based Islamic Cooperatives in Indonesia,” *Academy of Strategic Management Journal* 18, no. 2 (2019): 1–13.

⁹ A. S. Farah, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMA Al-Islam 1 Surakarta,” *Angewandte Chemie International Edition* 2, no. 1 (2016): 1–14.

¹⁰ Septi Andriani, Nila Kesumawati, and Muhammad Kristiawan, “The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance,” *International Journal of Scientific & Technology Research* 7, no. 7 (2018): 19–29.

Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dan termasuk dalam kategori penelitian *library search*. Penggunaan metode deskriptif kualitatif karena kesesuaiannya dengan pokok bahasan dan fokus penelitian.¹¹ Penelitian kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan informasi dan data dengan menggunakan berbagai jenis bahan yang ada seperti dokumen, buku, majalah, dan cerita sejarah.¹² Selanjutnya data yang diperoleh dianalisis melalui tiga tahap, *data reduction*, *data display*, *conclusion and verification*. *Data reduction* merupakan proses pemilihan dan pemusatan perhatian penelitian melalui seleksi yang ketat.¹³ Setelah data diperoleh, selanjutnya dikategorisasikan secara deskriptif dan dianalisis melalui proses interpretatif untuk menemukan makna yang sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penyajiannya, data diuji dengan berbagai literatur atau teori yang relevan. Pada bagian akhir, peneliti akan mengambil kesimpulan dari data yang sudah diverifikasi. Kesimpulan merupakan jawaban atas rumusan masalah yang diajukan.

Hasil dan Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional

Substansi dari kepemimpinan adalah proses dan kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain agar secara sukarela dan ikhlas ia bersikap dan bertindak sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Lunenburg menegaskan “*A true leader is able to influence others and modify behavior via legitimate and referent power.*”¹⁴ Pernyataan Lunenburg menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting dalam suatu lembaga agar setiap individu dalam lembaga itu melakukan tindakan sesuai tujuan lembaga. Kepemimpinan berkaitan dengan sikap dan cara seseorang mempengaruhi para anggota lembaga, agar mereka dengan sukarela mau berkerjasama dalam upaya mencapai tujuan lembaga. Dalam pengertian lain kepemimpinan merupakan proses dan tindakan seorang pemimpin untuk

¹¹ Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif* (Grasindo, 2010).

¹² Dr Rukin M.Si S. Pd, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia, n.d.).

¹³ Albi Anggito Setiawan Johan, *Metodologi penelitian kualitatif* (CV Jejak (Jejak Publisher), 2018).

¹⁴ Fred C. Lunenburg, “Power and Leadership: An Influence Process,” *International Journal of Management, Business, and Administration* 15, no. 1 (2012): 1–9.

mempengaruhi serta mengarahkan bawahan agar mengerjakan suatu pekerjaan sebagaimana yang telah dipercayakan kepadanya.¹⁵

Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting dan menentukan kinerja lembaga. Kepemimpinan memainkan peran dalam manajemen sumber daya manusia yakni berkaitan dengan kemampuan pemimpin mempengaruhi orang lain untuk menyelesaikan pekerjaannya, memberikan dorongan dan semangat pada bawahan agar bekerja dengan sebaik-baiknya.¹⁶ Kepemimpinan merupakan unsur yang memberikan pengaruh besar bahkan menentukan arah lembaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu, kepemimpinan mempengaruhi seluruh proses lembaga, pengorganisasian program dan kegiatan agar tujuan lembaga dapat tercapai, hubungan kerjasama dan kerja tim (*team work*) kompak, bahkan dapat mempengaruhi orang-orang di luar lembaga.¹⁷

Dalam implementasinya, cara seseorang memimpin berbeda dengan orang lain, sehingga banyak ragam gaya kepemimpinan. Para peneliti kontemporer banyak tertarik pada kajian kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan paradigma baru dalam kepemimpinan (*leadership*) yang merefleksikan suatu proses atau kegiatan untuk membentuk komitmen untuk mencapai tujuan lembaga dan memotivasi para pengikut lembaga agar lebih percaya diri untuk mencapai tujuan.¹⁸ Para penulis umumnya memandang bahwa gaya kepemimpinan transformasional sebagai paradigma kepemimpinan yang efektif dalam upaya mengembangkan sumber daya pegawai dan mendorong mereka agar meraih prestasi kerja yang tinggi melampaui apa yang mereka harapkan sebelumnya.¹⁹

Di samping itu, transformasional dinilai sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam berbagai situasi dan budaya, sebagaimana dikemukakan Bass & Riggio, “*transformational leaders may effectively deal with environmental problems.*”²⁰ Kepemimpinan

¹⁵ Syed Mohammad Ather and Farid Ahammad Sobhani, “Managerial Leadership: An Islamic Perspective,” *Iiuc Studies* 4 (2007): 7–24.

¹⁶ Lola Fadilah and Tasman Hamami, “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 6 (2021): 4186–97.

¹⁷ Mubaidi Sulaeman, “Urgensi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di Lembaga Pendidikan Islam,” *Realita: Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam* 16, no. 1 (2018).

¹⁸ Abdulkarim Abdallah et al., “A Review of Islamic Perspectives on Leadership,” *International Journal of Scientific Research and Management* 7, no. 11 (2019): 574–78.

¹⁹ N. S. AlSarhi et al., “The West and Islam Perspective of Leadership,” *International Affairs and Global Strategy* 18, no. 2014 (2014): 42–56.

²⁰ Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership* (Psychology Press, 2006).

merupakan cara seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh pada karakter bawahannya sehingga mereka mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik untuk mencapai tujuan lembaga. Fungsi kepemimpinan sesuai dengan asal kata “*to transform*” yaitu merubah suatu bentuk tertentu menjadi bentuk lain yang lebih baik. Transformasional juga dapat diartikan sebagai “sifat- sifat yang dapat memberikan perubahan pada sesuatu menjadi bentuk yang berbeda, misalkan mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi *riil*”.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai model kepemimpinan yang memberikan peluang bagi semua warga sekolah seperti guru, siswa, pegawai, orang tua, masyarakat di lingkungan sekolah serta yang lain agar mampu bersama-sama bekerja dengan nilai luhur (*values system*) yang pada akhirnya dapat membuat semua warga sekolah memiliki peran masing-masing untuk mencapai visi sekolah. Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya nilai-nilai “kebebasan, kesamaan, komunitas, keadilan, dan persaudaraan.”²¹

Adapun unsur-unsur yang membentuk kepemimpinan transformasional menurut Bass adalah pengaruh idealis, inspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Pada awalnya, Bass menyebutnya sebagai karisma, namun untuk selanjutnya ia menyebutnya sebagai pengaruh ideal untuk menggambarkan visi, dan misi yang ada secara jelas, menanamkan kebanggaan terhadap apa yang perlu dicapai, dan memperoleh rasa hormat serta kepercayaan dalam memimpin dengan menggunakan standar akhlak yang tinggi.²²

Inspirasi yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menambahkan penjelasan pada usaha dan tujuan dengan menfokuskan pada usaha, mengungkapkan tujuan yang penting dengan cara yang mudah, serta melakukan tindakan yang memotivasi. Unsur stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional berarti bahwa pemimpin yang mendemonstrasikan jenis kepemimpinan transformasional ini meminta gagasan dan pemikiran orisinal serta solusi masalah secara kreatif dari pengikut mereka, dan menggunakan pendekatan baru untuk melakukan pekerjaan baru. Adapun dimensi keempat adalah pertimbangan individual.

²¹ Sulaeman, “Urgensi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di Lembaga Pendidikan Islam.”

²² Riggio, *Transformational Leadership*.

Dimensi ini dapat difahami dari sikap dan perilaku seorang pemimpin yang mau memperhatikan dan mendengarkan gagasan, pendapat, bahkan keluhan bawahan serta memberikan penghargaan atas prestasi mereka.²³

Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Setiap gaya kepemimpinan memiliki ciri khasnya masing-masing. Demikian halnya dengan kepemimpinan transformasional juga memiliki ciri tersendiri yang membedakannya dengan gaya kepemimpinan lainnya. Adapun ciri dari kepemimpinan transformasional menurut Mulyono, adalah karismatik, inspiratif, mempunyai rangsangan intelektual, dan perimbangan individual.²⁴ Kepemimpinan transformasional menurut Bums dalam Andriani dkk. memiliki karakteristik yang membedakannya dengan gaya kepemimpinan lain. Karakteristik kepemimpinan transformasional meliputi tujuan bersama antara pemimpin dan pengikutnya, menghargai keragaman motivasi dan potensi dalam lembaga, mengembangkan sistem yang berkelanjutan visi baru mengembangkan peran aktif dalam lembaga. Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah transformasional, kekuatan utamanya tergantung pada kemampuannya membentuk ide, membangun visi bersama, berbagi kekuatan, mendapatkan kepercayaan dan mengalami kesuksesan.²⁵

Ciri kharismatik dalam gaya kepemimpinan transformasional adalah kompetensi seorang pemimpin untuk memberikan semangat kepada bawahan dalam menjalankan setiap tugas. Dalam hal ini bawahan mempercayai pemimpinnya karena menganggap bahwa pemimpin memiliki pemikiran yang diyakini benar. Oleh sebab itu ketika pemimpin memiliki kharisma yang besar maka akan lebih mudah memberikan pengaruh kepada bawahan sehingga bertindak sebagaimana yang dikehendaki oleh pemimpin. Selain itu, kepemimpinan kharismatik juga dapat memberikan semangat kepada bawahannya dalam bekerja secara maksimal hal ini dikarenakan bawahan menyukai sosok pemimpinnya. Kepemimpinan

²³ Saiful Falah, "Enhancing Organizational Commitment through Islamic Organizational Culture and Islamic Work Ethic in Modern Pesantren: The Role of Kyai's Transformational Leadership," *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)* 12, no. 6 (2021): 4994–5008.

²⁴ Iwa Kuswaeri, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah," *Tarbiawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 2, no. 02 (2016): 256472.

²⁵ Andriani, Kesumawati, and Kristiawan, "The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance."

transformatif memiliki karakteristik inspiratif, artinya seorang pemimpin mampu menumbuhkan antusias bawahan pada kewajiban kelompok dan memperlihatkan sikap dan perilaku yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri bawahan bahwa mereka mampu menyelesaikan kewajiban dan mampu mencapai tujuan kelompok.

Kepemimpinan transformatif mempunyai rangsangan intelektual, maksudnya bahwa pemimpin berperan dalam memberikan pengaruh kepada bawahan untuk dapat memandang permasalahan dengan beragam sudut pandang. Melalui stimulus intelektual ini, pemimpin mampu mengembangkan kreativitas bawahan dan mampu menciptakan pendekatan-pendekatan baru dalam menyelesaikan setiap persoalan yang ada. Rangsangan intelektual kepada bawahan memberikan ruang pandang bagi mereka untuk memikirkan keserasian perbedaan dalam lembaga mendorong inovasi dan kreatifitas dalam menyelesaikan permasalahan serta mengembangkan potensi diri agar dapat mencapai tujuan.²⁶

Di samping itu, kepemimpinan transformatif juga memiliki karakteristik pertimbangan individual, yakni menjaga hubungan dan komunikasi secara langsung dengan bawahan. Komunikasi merupakan persoalan yang sangat penting, karena melalui komunikasi seorang pemimpin mampu mengidentifikasi bawahan dan melihat bahwa bawahan memiliki potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Karakteristik kepemimpinan transformatif merupakan modal kepemimpinan sehingga seorang pemimpin mampu menciptakan perubahan perilaku bawahan agar mereka meningkatkan kinerja untuk mencapai visi dan misi lembaga.²⁷

Dimensi Kepemimpinan Transformatif

Berkaitan dengan karakteristik kepemimpinan transformatif, para peneliti juga mengungkapkan dimensi-dimensi kepemimpinan transformatif. Sebagian besar penulis mengemukakan empat faktor yang membentuk kepemimpinan transformatif, sedangkan Leithwood menyarankan enam faktor.²⁸ Model dimensi

²⁶ Rama Gheerawo, Melanie Flory, and Ninela Ivanova, "Creative Leadership: Design Meets Neuroscience to Transform Leadership," *Design Management Journal* 15, no. 1 (2020): 102–17.

²⁷ Irfan Jauhari and Binti Maunah, "Kategori Kepemimpinan Transformatif Dalam Aspek Spiritualisasi Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTs Negeri 1 Ponorogo)," *Tarbiyah Ngabar: Jurnal of Education* 3, no. 2 (2022): 192–205.

²⁸ Kenneth Leithwood and Doris Jantzi, "Transformational Leadership: How Principals Can Help Reform School Cultures," *School Effectiveness and School Improvement* 1, no. 4 (1990): 249–80.

pembentuk kepemimpinan transformasional yang disepakati banyak penulis dikenal dengan konsep “4I” dan enam dimensi model Leithwood yang bersumber dari Hay dapat ditampilkan dalam tabel berikut:²⁹

Table 1 Model Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Model 4 L	Model Leithwood
Pengaruh ideal, visi karismatik dan perilaku yang meninspirasi orang lain untuk mengikuti	Membangun visi dan tujuan
Motivasi inspirasional, kapasitas untuk memotivasi orang lain supaya berkomitmen pada visi	Memberikan stimulasi intelektual
Stimulasi intelektual, mendorong inovasi dan kreatifitas.	Menawarkan dukungan individual
Pertimbangan individu dan pembinaan terhadap kebutuhan khusus pengikut.	Melambungkan praktik dan nilai profesional
	Menunjukkan ekspektasi kinerja tinggi
	Mengembangkan struktur dan mendorong untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

Dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional model “4I” yaitu: *Pertama, Idealized influence*, yakni pemimpin memiliki beberapa ciri antara lain memiliki kharisma, menjadi teladan, berkeyakinan teguh, dan dapat mentransformasikannya kepada bawahan sebagai panutan dalam suatu lembaga. Selain itu pemimpin juga memiliki beberapa perilaku ideal antara lain: “visi yang jelas dan konkrit, etos kerja tinggi, konsisten, komitmen, dan bisa menumbuhkan kesadaran bawahan terhadap peran dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi.” *Kedua, Inspirational motivation*, yaitu bahwa pemimpin menciptakan perubahan dengan hal-hal inspiratif, motivasi, dan membentuk pandangan bawahan sehingga mampu memiliki tujuan yang sama, berkeinginan untuk mengembangkan organisasi pada hal yang tidak terbayangkan sebelumnya. *Ketiga, Intellectual stimulation*, maksudnya adalah tindakan seorang yang dilakukan oleh seorang pemimpin mampu mendorong kesadaran pada setiap anggotanya baik berhubungan dengan permasalahan perorangan maupun kelompok. Kemampuan ini akan menumbuhkan kesadaran pada setiap anggota untuk menggapai tujuan organisasi, mendorong kemajuan organisasi, kesadaran untuk

²⁹ Iain Hay, “Transformational Leadership: Characteristics and Criticisms,” *E-Journal of Organizational Learning and Leadership* 5, no. 2 (2006).

berubah dari “*status quo*” menuju kepada budaya baru organisasi dan mencari penyelesaian masalah secara bersama-sama. *Keempat, Individual consideration*, adalah perilaku pemimpin transformatif yang selalu memperhatikan dan membina kebutuhan bawahannya.³⁰

Bass mengemukakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu: 1) kharisma yang ditandai dengan adanya visi dan misi yang kuat sehingga mampu menciptakan kebanggaan dan rasa hormat, 2) inspirasional yang berisikan kapabilitas seorang pemimpin untuk menjadi contoh bagi setiap anggotanya, 3) pertimbangan individual dimana pemimpin memberikan personal *care* sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawannya dan stimulus intelektual yang diberikan seorang pemimpin sehingga anggotanya berani menyampaikan gagasan-gagasannya untuk kemajuan organisasi.³¹ Formulasi teori Bass tersebut mengandung tiga karakteristik kepemimpinan, yaitu “kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.” Kharisma diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada para pengikutnya yang didasarkan pada kekuatan dorongan emosi, sehingga mereka memiliki rasa kagum dan segan dengan pemimpinnya. Dalam kepemimpinan transformasional, kharisma merupakan kekuatan yang besar. Dalam kepemimpinan kharismatik seorang pemimpin memberikan pengaruh kepada orang lain dengan dasar kepercayaan dan emosi mereka agar mengidentifikasikan dirinya dengan pemimpin dan bersedia mengikutinya. Dengan ungkapan lain, pemimpin kharismatik merupakan gaya kepemimpinan yang sangat berpengaruh bukan atas dasar kewenangannya dalam suatu organisasi, melainkan karena adanya anggapan, keyakinan dan pengakuan dari bawahannya bahwa pemimpin tersebut mempunyai kemampuan yang luar biasa.³²

Bass dan Avolio dalam buku mereka yang berjudul “*Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*”, mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai “*the Four I's*”. Dimensi yang pertama disebutnya sebagai *idealized influence* (pengaruh ideal). Dimensi

³⁰ Kenneth Leithwood and Doris Jantzi, “Transformational Leadership,” *The Essentials of School Leadership*, 2005, 31–43.

³¹ Riggio, *Transformational Leadership*.

³² Jan Stewart, “Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood,” *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, no. 54 (2006).

yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Dimensi yang ke dua disebut sebagai *inspirational motivation (motivasi inspirasi)*. Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang tinggi terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan antusiasme dan optimisme.³³

Dimensi yang ke tiga disebut sebagai *intellectual stimulation (stimulasi intelektual)*. Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Dimensi yang terakhir disebut sebagai *individualized consideration (konsiderasi individu)*. Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian terhadap masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Walaupun penelitian mengenai model transformasional ini termasuk relatif baru, beberapa ahli penelitian mendukung validitas keempat dimensi yang dipaparkan oleh Bass dan Avolio di atas. Menurut Gary Yukl, formasi asli dimensi kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass mencakup tiga komponen utama, yaitu kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian yang berorientasi individu.³⁴

Kharisma didefinisikan sebagai suatu proses yang padanya seorang pemimpin mempengaruhi para pengikut dengan cara membangkitkan emosi-emosi dan identifikasi yang kuat terhadap pemimpinnya. Stimulasi intelektual merupakan proses di mana peran utama seorang pemimpin adalah untuk meningkatkan kesadaran para pengikutnya terhadap masalah-masalah yang ada disekeliling mereka, dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah tersebut dari sudut

³³ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership* (sage, 1994).

³⁴ Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, 9/e (Pearson Education India, 1981).

pandang yang baru. Perhatian yang berorientasi individual, termasuk memberi dukungan, membesarkan hati, dan berbagi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan diri kepada para pengikutnya. Jadi, teori kepemimpinan transformasional di cirikan dengan suatu kondisi di mana para pemimpin memotivasi para pengikutnya dengan membuat mereka sadar akan pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan. Mendorong teamwork untuk lebih mementingkan organisasi atau kelompok (tim) di atas kepentingan pribadi. Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan teamwork pada tingkatan yang lebih tinggi. Dari formasi dimensi ke kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. di atas mencakup tiga komponen utama, yaitu kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian yang berorientasi individu.³⁵

Letak perbedaannya kalau menurut Gary Yukl dimensi yang pertama menggunakan kharisma, sedangkan Gary Yukl menggunakan pengaruh ideal sebagai dimensi yang pertama. Terdapat konseptualisasi yang berbeda-beda terhadap konstruk kepemimpinan transformasional. Konsep kepemimpinan transformasional cenderung tumpang tindih (*over lapping*) dengan konsep kepemimpinan kharismatik.³⁶ Seperti yang diperlihatkan pada tabel I.1, sebagian peneliti (Egri dan Herman, 2000; Kirkpatrick dan Locke, 1996; Bycio et.al., 1995; dan Howell & Avolio, 1993) berpendapat bahwa dimensi kharisma merupakan salah satu bentuk perilaku pemimpin transformasional. Sedangkan beberapa peneliti lainnya (Judge dan Bono, 2000; Sosik dan Godshalk, 2000 dan Podsakoff et.al., 1996) memandang bahwa kharisma terpisah dari ciri-ciri pemimpin transformasional.

Dimensi Kepemimpinan Transformasional Perspektif Islam

Menurut perspektif Islam, kepemimpinan merupakan elemen yang penting dalam setiap kehidupan berorganisasi (jama'ah). Dalam terminologi Al-Qur'an, makna kepemimpinan disebut dengan "*kekalifahan atau imamah*." Kepemimpinan menurut ajaran Islam adalah suatu amanah yang harus dipertanggung jawabkan. Manusia dilahirkan di atas bumi ini telah dibekali dengan sejumlah potensi, sehingga

³⁵ Bass and Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*.

³⁶ Gary Yukl, "Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention," *Academy of Management Perspectives* 26, no. 4 (2012): 66–85.

manusia memiliki kemampuan untuk menerima amanah dari Allah Swt. Pemberian amanah kekhalifahan pertama kali Allah Swt berikan kepada Nabi Adam as., sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an surat al-Baqarah ayat 30.

Menurut Imam Al-Thabari, kata khalifah dalam ayat tersebut menjelaskan bahwa seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menempati dan memakmurkan bumi, bukan malah merusaknya.³⁷ Berdasarkan hal demikian ketika memilih seorang pemimpin haruslah memiliki kriteria tersebut bukan malah sebagai perusak keadaan yang telah tertata dengan baik. Shihab dalam tafsirnya menjelaskan makna khalifah dalam ayat tersebut bahwa "kekhalifahan mengharuskan makhluk yang disertai tugas oleh Allah itu melaksanakan tugasnya sesuai dengan petunjuk-Nya." Karena itu, "kebijakan dalam menunaikan tugas kekhalifahan yang tidak sesuai dengan kehendak Allah merupakan pelanggaran terhadap makna dan tugas kekhalifahan."³⁸

Penegasan Allah tentang pemberian amanah kekhalifahan kepada manusia (Nabi Adam as) itu menunjukkan arti penting sistem kepemimpinan yang sesuai dengan kehendak Allah Berdasarkan pemahaman inilah, maka konsep kepemimpinan menurut pandangan Islam, termasuk kepemimpinan pendidikan Islam selalu bersumber pada ajaran dan nilai-nilai Al-Qur'an maupun as-sunnah. Sejalan dengan pandangan ini, maka implementasi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam merupakan kepemimpinan yang penting karena mentransformasikan nilai-nilai yang sesuai dengan kehendak Allah Swt. Di dalam ajaran agama Islam substansi yang harus dimiliki bagi seorang pemimpin adalah sifat *Siddiq* (Jujur), Amanah (Transformatif), *Tabligh* (Menyampaikan), dan *Fathonah* (Cerdas/memiliki kepekaan yang tinggi). Keempat sifat tersebut yang menjadi pilar atau dimensi dari kepemimpinan transformasional.³⁹

Implementasi Dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Islam.

Kepemimpinan transformasional memiliki nilai-nilai dasar yang penting dan relevan dengan pendidikan Islam. Penelitian Mulyani mengungkapkan bahwa

³⁷ Mohd Sholeh Sheh Yusuff, "A Critical Analysis of The Influence Of Tafsir Al-Tabari In Tafsir Nur Al-Ihsan Based On Genetic Approach," *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)* 12, no. 11 (2021): 4674–78.

³⁸ M. Quraish Shihab, *Wawasan Al-Quran: Tafsir Tematik Atas Berbagai Persoalan Umat* (Mizan Pustaka, 1996).

³⁹ Ubaidila and Maunah, "Konsep Kepemimpinan Transformasional Perspektif Islam."

implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru dan kualitas pelayanan.⁴⁰ Urgensi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam sejalan dengan pertimbangan beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa nilai-nilai dasar kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Menurut hasil penelitian yang kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan kunci untuk mendorong perkembangan sekolah. Kepemimpinan transformasional membantu sekolah memecahkan berbagai masalah dan dalam upaya perbaikan sekolah. Dalam penelitiannya, yang memformulasikan beberapa bentuk keterampilan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *“the transformational leadership skills of principal can be seen in forming the ideas, building shared vision, power sharing, gaining credence and experiencing success”*.⁴¹

Nampaknya banyak contoh dan bukti dalam praktik kependidikan yang membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran kunci dalam pembangunan sekolah dan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dalam meningkatkan kinerja pendidikan. Nilai-nilai dasar kepemimpinan transformasional di antaranya adalah kerja keras, disiplin waktu, bersemangat, berprestasi, dan bertanggung jawab. Kepemimpinan transformasional juga mampu memberikan kesadaran pada tiap anggota organisasi untuk “menumbuhkan rasa memiliki dan rasa bertanggung jawab” (*sense of belonging and sense responsibility*) terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan ini dalam pengambilan keputusan mengedepankan kecerdasan intelektual, selalu memperhatikan kebutuhan yang diperlukan setiap anggotanya. Di samping itu, kepemimpinan transformasional memiliki keberanian mengambil keputusan dengan segala risikonya untuk perubahan dan kemajuan organisasinya. Nilai penting lain dalam kepemimpinan ini

⁴⁰ S. Mulyani, “Relationship of Transformational Leadership of School Principle and Teacher Discipline with the Quality of Education Services. JKP| Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 2 (1), 200–217,” 2019.

⁴¹ Zaenal Arifin and Binti Maunah, “Efforts to Build a Culture of Transformational Leadership in Islamic Education Institutions,” *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)* 3, no. 2 (2020): 127–40.

adalah kemampuan membangkitkan semangat kerja dan menciptakan kebiasaan yang baik dalam organisasi, sehingga budaya organisasi terbentuk.⁴²

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam tidak hanya mempertimbangkan teori-teori kepemimpinan semata, tetapi pertimbangan yang lebih esensial adalah paradigma kepemimpinan transformasional yang sejalan dengan nafas pendidikan yang bersifat dinamis. Penerapan kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam memungkinkan pendidikan memiliki kemampuan beradaptasi secara cepat dan belajar lebih banyak dari pengalaman masa lampau maupun belajar kepada organisasi lain.

Tidak bisa dipungkiri bahwa kepemimpinan transformasional memegang peran kunci dalam pengembangan pendidikan Islam. Dalam pengembangan pendidikan Islam, model kepemimpinan transformasional diyakini lebih baik untuk diterapkan dalam pendidikan Islam dengan berbagai alasan. *Pertama*, kepemimpinan transformasional memberikan semangat kerja, juga dapat mengetahui kebutuhan yang diperlukan oleh anggotanya. *Kedua*, kepemimpinan transformasional bukan hanya memenuhi keperluan setiap anggotanya, tetapi juga mampu memperkokoh sifat tanggung jawab setiap anggotanya. *Ketiga*, kepemimpinan transformasional memberikan semangat kepada setiap anggotanya untuk mampu menjadi pemimpin atas pekerjaannya.⁴³

Kepemimpinan transformasional sangat mendukung dalam peningkatan kualitas suatu lembaga pendidikan. Pemikiran yang terus berkembang membuat suatu lembaga pendidikan membutuhkan sosok pemimpin yang arif dan bijaksana sehingga mampu menumbuhkan kinerja setiap anggotanya. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu solusi yang dapat menciptakan generasi yang unggul untuk membantu dalam kemajuan suatu bangsa. Penerapan kepemimpinan transformasional dalam lembaga pendidikan Islam merupakan alternatif untuk mendorong perkembangan pendidikan Islam maju lebih cepat. Nilai-nilai dasar dalam kepemimpinan transformasional dipandang sejalan dengan pendidikan Islam yang

⁴² Umiarso Umiarso, "Kepemimpinan Transformasional Profetik Dalam Mengembangkan Pesantren Di Kabupaten Jember," *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam* 23, no. 1 (August 18, 2018): 87–106.

⁴³ Luluk Indarti, "Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2017): 21–36.

menekankan ajaran dan nilai-nilai agama yang bersumber pada Al-Qur'an dan sunnah Nabi. Karena itu, pendidikan Islam memiliki ruh profetik. Penerapan kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam memiliki arti penting karena adanya kesamaan nilai dengan prinsip pendidikan Islam. Arifin & Maunah mengidentifikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dan menunjukkan adanya kesamaan antara nilai kepemimpinan transformasional dengan nilai kepemimpinan profetik. Karena itu, penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam harus dikembangkan atas dasar nilai-nilai kepemimpinan profetik.

Dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional model "4I" yaitu: *Pertama, Idealized influence*, yakni pemimpin memiliki beberapa ciri antara lain memiliki kharisma, menjadi teladan, berkeyakinan teguh, dan dapat mentransformasikannya kepada bawahan sebagai panutan dalam suatu organisasi. Selain itu pemimpin juga memiliki beberapa perilaku ideal antara lain: "visi yang jelas dan konkrit, etos kerja tinggi, konsisten, komitmen, dan bisa menumbuhkan kesadaran bawahan terhadap peran dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi." *Kedua, Inspirational motivation*, yaitu bahwa pemimpin menciptakan perubahan dengan hal-hal inspiratif, motivasi, dan membentuk pandangan bawahan sehingga mampu memiliki tujuan yang sama, berkeinginan untuk mengembangkan organisasi pada hal yang tidak terbayangkan sebelumnya. *Ketiga, Intellectual stimulation*, maksudnya adalah tindakan seorang yang dilakukan oleh seorang pemimpin mampu mendorong kesadaran pada setiap anggotanya baik berhubungan dengan permasalahan perorangan maupun kelompok. Kemampuan ini akan menumbuhkan kesadaran pada setiap anggota untuk menggapai tujuan organisasi, mendorong kemajuan organisasi, kesadaran untuk berubah dari "*status quo*" menuju kepada budaya baru organisasi dan mencari penyelesaian masalah secara bersama-sama. *Keempat, Individual consideration*, adalah perilaku pemimpin transformasional yang selalu memperhatikan dan membina kebutuhan bawahannya.

Menurut perspektif Islam keempat dimensi Kepemimpinan Transformasional tersebut lebih lengkap dan mendalam pada 4 sifat kepemimpinan pada para Nabi dan Rasul (profetik). Keempat dimensi tersebut meliputi Shiddiq (Jujura dan Benar), Amanah (bertanggung jawab, dapat dipercaya), Tabligh (Menyampaikan pesan, visi-misi), Fathanah (cerdas). Di dalam masing-masing dimensi tersebut tersimpul sifat-

sifat kepemimpinan yang lebih lengkap dan relevan dengan segala zaman. Jika ditelisik lebih mendalam misalnya:

Dimensi Shiddiq (jujur) mengandung substansi jujur pada Allah, jujur pada diri sendiri, pada orang lain, jujur pada alam semesta. Sehingga perilaku jujur tersebut dimanifestasikan dalam bentuk selalu menebarkan salam, perdamaian, keselamatan sebagai *rahmatan lil alamin*. Seorang pemimpin yang jujur akan selalu memiliki kesadaran hidup bahwa semua aktifitasnya adalah untuk beribadah kepada Allah. Maka pemimpin yang jujur pasti transparan, akuntabel, terbuka (*open manajemen*), prosedural dan taat terhadap segala aturan yang ada.

Sedangkan dimensi berikutnya adalah Fathanah. Dalam pemimpin yang Fathanah dibuktikan dengan penguasaan ilmu yang memadai. Sehingga cukup mempunyai kecerdasan, kemahiran tertentu sehingga mempunyai kompetensi yang mendasar pada mental dan perilakunya yang menyeluruh. Pemimpin yang Fathanah dengan kecerdasannya dan kompetensinya akan mampu memilih yang terbaik dalam membuat segala keputusan. Selain itu pemimpin yang Fathanah memiliki disiplin yang tinggi dan pro aktif terhadap setiap pihak terkait untuk mendalami dan menentukan keputusan yang strategis-transformatif. Dimensi Fathanah juga mengandung substansi cerdas, kreatif, inovatif, punya improvisasi yang tinggi, menguasai strategi dan berbagai pendekatan, cakap dan berwawasan luas. Sehingga kaya akan ide dan juga gagasan yang akan sangat bermanfaat dalam membuat terobosan-terobosan yang berguna untuk percepatan kemajuan bagi lembaganya.

Sedangkan dimensi Amanah memiliki substansi memegang sumpah-janji jabatan yang diemban, melaksanakan semua tugas dan tanggung jawab secara maksimal (takwa) dan ditunaikan dengan sebaik-baiknya/islami. Dimensi amanah juga memiliki kredibel yang kuat (Al-Amin), aspiratif, komunikatif dan delegatif, serta adil. Pemimpin tersebut dapat dipercaya dan mempercayai orang lain. Selain itu juga mau menghormati dan dihormati (honorable). Adapun dimensi Tabligh memiliki substansi dakwah (menyeru) pada kebenaran dan keadilan, menjunjung tinggi visi-misi lembaga, memotivasi, menginspirasi. Dalam konteks mengajak diperlukan skill komunikasi yang dapat mempengaruhi obyek komunikasi supaya percaya dan mau melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan visi-misi dan tujuan lembaganya dengan ide-ide, dan improvisasinya sendiri secara mandiri.

Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa konstruksi kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam, memiliki dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional Pertama, *Idealized influence*, Kedua, *Inspirational motivation*, Ketiga, *Intellectual stimulation*, Keempat, *Individual consideration*. Keempat dimensi kepemimpinan transformasional tersebut memiliki korelasi yang kuat dengan 4 sifat kepemimpinan pada para Nabi dan Rasul (profetik). Keempat dimensi tersebut meliputi Shiddiq (Jujur dan Benar), Amanah (bertanggung jawab, dapat dipercaya), Tabligh (Menyampaikan pesan, visi-misi), Fathanah (cerdas). Di dalam masing-masing dimensi tersebut tersimpul sifat-sifat kepemimpinan yang lebih ideal dan relevan dengan konteks zaman.

Daftar Pustaka

- Abdallah, Abdulkarim, Fadil Çitaku, Marianne Waldrop, Don Zillioux, Lumturie Preteni Çitaku, and Y. Hayat Khan. "A Review of Islamic Perspectives on Leadership." *International Journal of Scientific Research and Management* 7, no. 11 (2019): 574–78.
- Adriani, Zulфина. "Improving Performance through Transformational Leadership and Utilization of Information Technology: A Survey in Mosque-Based Islamic Cooperatives in Indonesia." *Academy of Strategic Management Journal* 18, no. 2 (2019): 1–13.
- Afandi, Rahman. "Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Kependidikan* 1, no. 1 (2013): 99–122.
- AlSarhi, N. S., Lailawati M. Salleh, Z. A. Mohamed, and A. A. Amini. "The West and Islam Perspective of Leadership." *International Affairs and Global Strategy* 18, no. 2014 (2014): 42–56.
- Andriani, Septi, Nila Kesumawati, and Muhammad Kristiawan. "The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance." *International Journal of Scientific & Technology Research* 7, no. 7 (2018): 19–29.
- Arifin, Zaenal, and Binti Maunah. "Efforts to Build a Culture of Transformational Leadership in Islamic Education Institutions." *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)* 3, no. 2 (2020): 127–40.
- Assingkily, Muhammad Shaleh, and Mesiono Mesiono. "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Serta Relevansinya Dengan Visi Pendidikan Abad 21." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 147–68.
- Ather, Syed Mohammad, and Farid Ahammad Sobhani. "Managerial Leadership: An Islamic Perspective." *Iiuc Studies* 4 (2007): 7–24.

- Bashori, Bashori. "Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 73–84.
- Bass, Bernard M., and Bruce J. Avolio. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. sage, 1994.
- Fadilah, Lola, and Tasman Hamami. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 6 (2021): 4186–97.
- Falah, Saiful. "Enhancing Organizational Commitment through Islamic Organizational Culture and Islamic Work Ethic in Modern Pesantren: The Role of Kyai's Transformational Leadership." *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)* 12, no. 6 (2021): 4994–5008.
- Farah, A. S. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMA Al-Islam 1 Surakarta." *Angewandte Chemie International Edition* 2, no. 1 (2016): 1–14.
- Gheerawo, Rama, Melanie Flory, and Ninela Ivanova. "Creative Leadership: Design Meets Neuroscience to Transform Leadership." *Design Management Journal* 15, no. 1 (2020): 102–17.
- Hay, Iain. "Transformational Leadership: Characteristics and Criticisms." *E-Journal of Organizational Learning and Leadership* 5, no. 2 (2006).
- Indarti, Luluk. "Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2017): 21–36.
- Jauhari, Irfan, and Binti Maunah. "Kategori Kepemimpinan Transformasional Dalam Aspek Spiritualisasi Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTs Negeri 1 Ponorogo)." *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education* 3, no. 2 (2022): 192–205.
- Khasanah, Uswatun. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Jakad Media Publishing, 2019.
- Kuswaeri, Iwa. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah." *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 2, no. 02 (2016): 256472.
- Leithwood, Kenneth, and Doris Jantzi. "Transformational Leadership." *The Essentials of School Leadership*, 2005, 31–43.
- . "Transformational Leadership: How Principals Can Help Reform School Cultures." *School Effectiveness and School Improvement* 1, no. 4 (1990): 249–80.
- Lunenburg, Fred C. "Power and Leadership: An Influence Process." *International Journal of Management, Business, and Administration* 15, no. 1 (2012): 1–9.
- M.Si, Dr Rukin, S. Pd. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia, n.d.
- Mulyani, S. "Relationship of Transformational Leadership of School Principle and Teacher Discipline with the Quality of Education Services. JKP| Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 2 (1), 200–217," 2019.
- Riggio, Ronald E. *Transformational Leadership*. Psychology Press, 2006.
- Rofiq, M. Nafiur. "Pengembangan Potensi Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam." *FALASIFA: Jurnal Studi Keislaman* 11, no. 1 (2020): 201–13.
- Semiawan, Conny R. *Metode Penelitian Kualitatif*. Grasindo, 2010.
- Setiawan, Albi Anggito, Johan. *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018.
- Setiawan, Heru. "Manajemen Kepemimpinan Transformasional." *At-Ta'lim: Kajian Pendidikan Agama Islam* 2, no. 2 (2020): 1–26.

- Shihab, M. Quraish. *Wawasan Al-Quran: Tafsir Tematik Atas Berbagai Persoalan Umat*. Mizan Pustaka, 1996.
- Stewart, Jan. "Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood." *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, no. 54 (2006).
- Sulaeman, Mubaidi. "Urgensi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di Lembaga Pendidikan Islam." *Realita: Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam* 16, no. 1 (2018).
- Syihabuddin, Muhammad Arif. "Subyek Kepemimpinan Transformasional Pada Lembaga Pendidikan Dasar." *JALIE; Journal of Applied Linguistics and Islamic Education* 2, no. 1 (April 7, 2019): 111–26. <https://doi.org/10.33754/jalie.v2i1.138>.
- Ubaidila, Syafik, and Binti Maunah. "Konsep Kepemimpinan Transformasional Perspektif Islam." *Asketik: Jurnal Agama Dan Perubahan Sosial* 6, no. 1 (June 30, 2022): 153–71.
- Umiarso, Umiarso. "Kepemimpinan Transformasional Profetik Dalam Mengembangkan Pesantren Di Kabupaten Jember." *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam* 23, no. 1 (August 18, 2018): 87–106.
- Yukl, Gary. "Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention." *Academy of Management Perspectives* 26, no. 4 (2012): 66–85.
- . *Leadership in Organizations*, 9/e. Pearson Education India, 1981.
- Yusuff, Mohd Sholeh Sheh. "A Critical Analysis of The Influence Of Tafsir Al-Tabari In Tafsir Nur Al-Ihsan Based On Genetic Approach." *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)* 12, no. 11 (2021): 4674–78.