



Research Article

Analisis Kepemimpinan Karismatik dan Transformasional Dalam Fase Keterbatasan Sumber Daya: Studi Analisis SMPIT AL ITQON

Nur Atik Azkiyah¹, Bayan Rahman², Hasyim Asy'ari³, Jejen Musfah⁴

1. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia
E-mail: azkiyah.atik@gmail.com 
2. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia
Email: mayanrhman@gmail.com
3. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia
E-mail: hasyim.asyari@uinjkt.ac.id
4. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia
Email: jejen@uinjkt.ac.id



Copyright © 2026 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : October 25, 2025
Accepted : December 12, 2025

Revised : November 27, 2025
Available online : January 14, 2026

How to Cite: Nur Atik Azkiyah, Bayan Rahman, Hasyim Asy'ari and Jejen Musfah (2026) "Analysis of Charismatic and Transformational Leadership in the Phase of Resource Constraints: An Analytical Study of SMPIT AL ITQON", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 9(1), pp. 439-452. doi: 10.31943/afkarjournal.v9i1.1929.

Analysis of Charismatic and Transformational Leadership in the Phase of Resource Constraints: An Analytical Study of SMPIT AL ITQON

Abstract. This article analyzes the application of charismatic and transformational leadership in managing limited resources at SMPIT AL ITQON. This research is focused on identifying how the two leadership styles affect organizational performance, educators' motivation, and adaptation strategies applied in the midst of limited resources. A qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis was used in this study. The results showed that the combination of these two leadership styles was proven to increase the efficiency of resource management, create a supportive work environment, and strengthen commitment to organizational goals. This study has concluded that the integration of charismatic and transformational leadership is an effective strategy in overcoming resource limitations.

Keywords: Charismatic Leadership, Transformational Leadership, Resources

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan kepemimpinan karismatik dan transformasional dalam mengelola keterbatasan sumber daya di SMPIT AL ITQON. Penelitian ini berfokus untuk mengidentifikasi bagaimana kedua gaya kepemimpinan tersebut memengaruhi kinerja organisasi, motivasi tenaga pendidik, serta strategi adaptasi yang diterapkan di tengah keterbatasan sumber daya. Pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi kedua gaya kepemimpinan ini terbukti meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, dan memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi kepemimpinan karismatik dan transformasional merupakan strategi yang efektif dalam mengatasi keterbatasan sumber daya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional, Sumber Daya

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam pengelolaan organisasi dan pengembangan masyarakat. Kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional adalah dua pendekatan yang mendapat perhatian signifikan dalam studi kepemimpinan. Kedua gaya ini tidak hanya memengaruhi cara pemimpin berinteraksi dengan pengikut, tetapi juga berdampak pada kinerja organisasi. Kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi dan menginspirasi orang lain melalui daya tarik pribadi dan visi yang kuat dikenal sebagai kepemimpinan karismatik. Pemimpin yang karismatik memiliki ciri khas tertentu. Pemimpin memiliki kemampuan untuk membangun hubungan emosional yang kuat dan positif yang mendorong pengikut mereka untuk berkomitmen pada tujuan yang sama. Pemimpin yang karismatik dapat membawa massa menuju perubahan sosial yang besar.¹ Meskipun demikian, model kepemimpinan kharismatik memiliki kelemahan. Memahami konsep kepemimpinan sangat penting karena ketergantungan pengikut pada pemimpin dapat menyebabkan kekosongan kepemimpinan dan dinamika kekuasaan yang tidak sehat dalam organisasi.²

¹ Dr Diah Nur Amaliah, Irwan Ribowo, Disepti, M. Duratun Nasihin Sukatin, M,Pd,I, Nur Amalia, "Upaya Menjadikan Pemimpin Karismatik Guna Meningkatkan Kepercayaan Diri Serta Wawasan Dalam Pendidikan U," *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak* 7, no. 2 (July 29, 2021): 155, <https://doi.org/10.22373/bunayya.v7i2.10486>.

² Zaini Muchtarom, "Jamhari Menggagas Sosiologi Agama" 2, no. 3 (2000).

Dalam artikel yang berjudul “*Dampak Kepemimpinan Karismatik dalam Transformasi Lembaga Pendidikan Islam*” karya Kurniawan, dkk (2024) mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan karismatik memengaruhi proses transformasi lembaga pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin karismatik, melalui visi yang kuat, komunikasi inspiratif, serta integritas dan inovasi, mampu mendorong perubahan signifikan dalam struktur organisasi, kurikulum, pengembangan SDM, teknologi, dan budaya lembaga. Namun, efektivitas gaya ini menghadapi tantangan seperti ketergantungan berlebihan pada pemimpin tunggal, kesulitan regenerasi, keterbatasan sumber daya, serta resistensi terhadap perubahan dari lingkungan internal dan eksternal.³ Sebagaimana Penelitian Febdriyana dkk. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik kepala sekolah yang ditandai dengan keteladanan, ketegasan, dan komunikasi inspiratif berperan penting dalam membentuk karakter peserta didik di SMK Telkom Malang, didukung oleh kebijakan sekolah, keterlibatan orang tua, dan lingkungan eksternal.⁴

Kepemimpinan transformasional merupakan bentuk pengembangan dari kepemimpinan karismatik, di mana pemimpin tidak hanya membangun ikatan emosional, tetapi juga menekankan kesamaan nilai dengan pengikut untuk mencapai tujuan bersama, bukan sekadar loyalitas personal.⁵ Fokus kepemimpinan transformasional adalah untuk menghasilkan perubahan baik dalam organisasi maupun individu melalui insentif untuk inovasi, kreativitas, dan kerja sama.⁶ Gaya kepemimpinan ini tidak hanya menetapkan tujuan jangka pendek tetapi juga berkomitmen untuk mengembangkan potensi pengikut mereka. Pemimpin berperan sebagai mentor yang membantu anggota tim untuk mencapai ujuan pribadi dan profesional mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Chaerul Rofik (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah berperan penting dalam membangun budaya unggul dan meningkatkan kinerja lembaga melalui visi yang kuat, pemberdayaan sumber daya manusia, serta penciptaan iklim kerja kolaboratif yang mendukung perubahan pendidikan secara berkelanjutan.⁷ Sementara Penelitian Iwa Kuswaeri (2016) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu mengubah energi sumber daya manusia, sarana, dan situasi menjadi

³ Syahrul Fauzi Kurniawan, Widya Belqis Humairoh, and Hasyim Asy'Ari, “DAMPAK KEPEMIMPINAN KARISMATIK DALAM TRANSFORMASI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM : ANALISIS EFEKTIVITAS DAN TANTANGAN,” *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 4 (December 29, 2024): 215–27, <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.3955>.

⁴ Melinda Fitria Febdriyana, Sultoni Sultoni, and Imron Arifin, “Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Pendidikan Karakter Peserta Didik (Studi Kasus di SMK Telkom Malang),” *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan* 2, no. 3 (March 28, 2022): 272–77, <https://doi.org/10.17977/umo65v2i32022p272-277>.

⁵ Tati Nurhayati, “HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA,” *Jurnal Edueksos* 1, no. 2 (2012).

⁶ Diah Nur Amaliah, Irwan Ribowo, Disepti, M. Duratun Nasihin, “Upaya Menjadikan Pemimpin Karismatik Guna Meningkatkan Kepercayaan Diri Serta Wawasan Dalam Pendidikan U.”

⁷ Chaerul Rofiq, “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN MADRASA,” *Jurnal Penelitian Agama* 20, no. 2 (November 7, 2019): 203–26, <https://doi.org/10.24090/jpa.v20i2.2019.pp203-226>.

kekuatan strategis untuk mencapai tujuan pendidikan. Pemimpin transformasional ditandai dengan visi yang jelas, inspirasi, empati, karisma, serta kemampuan merangsang intelektual bawahan. Dalam praktiknya, kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang mendorong budaya kolaboratif, kreativitas guru, dan profesionalisme pembelajaran. Studi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan peningkatan prestasi siswa. Konsep ini relevan dalam konteks otonomi sekolah dan tuntutan mutu pendidikan, khususnya ketika sumber daya terbatas.⁸

Meskipun beberapa penelitian telah mengkaji pengaruh kepemimpinan karismatik maupun transformasional dalam lembaga pendidikan, namun belum banyak yang secara spesifik membahas penerapannya dalam konteks keterbatasan sumber daya, khususnya di tingkat sekolah Islam terpadu. Berdasarkan latar belakang dan celah penelitian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan karismatik dan transformasional dalam menghadapi keterbatasan sumber daya di lingkungan SMPIT AL-ITQON.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, siswa, serta pihak terkait lainnya. Sementara itu, data sekunder berupa dokumen-dokumen pendukung seperti arsip sekolah, peraturan, laporan kegiatan, dan catatan prestasi siswa.

Analisis data dilakukan melalui metode analisis tematik yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti merangkum dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dengan mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar data.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan, seperti kepala sekolah, guru, dan siswa. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, triangulasi waktu diterapkan dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi.

Pendekatan dan metode yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kepemimpinan karismatik dan transformasional dalam menghadapi fase keterbatasan sumber daya di SMPIT AL ITQON.

PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang dianggap tertua saat ini ditulis oleh Lao Tze lebih dari 2000 tahun yang lalu, dan banyak mengacu pada ajaran Tao Te Ching. Tulisan

⁸ Iwa Kuswaeri, "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH" 2, no. 02 (2016).

tersebut mencakup kalimat filosofis tentang kepemimpinan seperti "perjalanan seribu mil di mulai dengan langkah pertama". "Strategi yang terbaik adalah bagaimana memenangkan perang tanpa harus bertempur", kata Sun Tzu, seorang ahli strategi Cina yang terkenal. Dalam *The Art of War*, dikatakan bahwa "Kenali dirimu dan lawanmu akan mengantarmu kepada 100% kemenangan. Kenali dirimu tapi tidak mengenal lawanmu, mengantarkan kamu ke- 50% kesuksesan. Tidak mengenal dirimu dan tidak mengenal lawanmu, akan mengantarkan kamu kepada 100% kegagalan".⁹

Menurut Raihanah Daulay kepemimpinan adalah proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikutnya untuk membantu mereka mencapai tujuan organisasi. Menurut Ustam Effendi, fungsi kepemimpinan bertujuan untuk mencapai kinerja yang tinggi dari karyawan organisasi dengan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberikan motivasi kerja, mengarahkan, menjalin jaringan komunikasi yang baik, dan memberikan pengawasan yang efektif.¹⁰

Kepemimpinan didefinisikan sebagai "serangkaian tindakan yang menghasilkan sesuatu atau yang mengarah pada hasil tertentu", menurut Merriam-Webster. Kotter dan Stogdill menganggap kepemimpinan sebagai proses. Seperti yang dijelaskan oleh banyak penulis, proses kepemimpinan dicirikan oleh pengaruh bukan hanya pengaruh pemimpin terhadap pengikut, tetapi pengaruh interaktif antara pemimpin dan pengikut, seperti yang pertama kali disarankan oleh Bass. Menurut Kellerman dalam wawancaranya dengan Volckmann, pemimpin dapat diterima karena menggunakan kekuatan untuk mempengaruhi pengikutnya, atau pemimpin dapat diterima dengan sukarela, seperti yang disarankan Bass.¹¹

Dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin berperan sebagai penggerak utama dalam menciptakan visi, mengarahkan tindakan, dan memastikan keberhasilan organisasi. Berbagai teori telah dikembangkan untuk memahami karakteristik, perilaku, dan pendekatan yang membuat kepemimpinan efektif.

Kepemimpinan tidak selalu bersifat hierarkis, seorang pemimpin dapat muncul di berbagai tingkatan dalam organisasi atau masyarakat. Gaya kepemimpinan bervariasi, mulai dari kepemimpinan yang berorientasi pada tugas hingga yang berfokus pada hubungan antarindividu. Pemimpin yang efektif biasanya mampu menyesuaikan gaya mereka dengan kebutuhan situasi dan pengikut. Kepemimpinan mencakup tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, mengarahkan upaya bersama, dan memastikan tercapainya tujuan dengan cara yang etis dan berkelanjutan. Kombinasi antara keterampilan manajemen, empati, dan visi strategis menjadikan kepemimpinan sebagai elemen penting dalam keberhasilan organisasi maupun komunitas.

⁹ Besse Mattayang, "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis," *Jemma | Journal of Economic, Management and Accounting* 2, no. 2 (September 17, 2019): 45, <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>.

¹⁰ Manner Tampubolon, "Dinamika Kepemimpinan," *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi* 2, no. 1 (2022).

¹¹ Alberto Silva, "What Is Leadership?," *Journal of Business Studies Quarterly* 8, no. 1 (2016).

1. Kepemimpinan Karismatik

Max Weber, sosiolog Jerman, adalah orang pertama yang menggunakan istilah "karismatik" untuk menggambarkan seorang pemimpin pada awal abad ke-20. Berdasarkan klasifikasi yang dia buat tentang tiga jenis otoritas dalam masyarakat: karismatik, tradisional, dan rasional-legal, Weber menetapkan kepemimpinan karismatik sebagai istilah penting untuk menggambarkan jenis otoritas yang didasarkan pada persepsi tentang individu yang luar biasa.

Karisma berasal dari bahasa Yunani yang berarti "anugrah". Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik.¹² "Karisma mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh yang luas dan intens terhadap keyakinan, nilai, perilaku, dan kinerja orang lain melalui perilaku, keyakinan, dan contoh pribadinya sendiri", menurut House, Spangler, dan Woycke. Bass berpendapat bahwa pemimpin yang karismatik dapat menginspirasi, membangkitkan semangat, dan membujuk pengikutnya untuk percaya bahwa dengan kerja keras dan usaha ekstra, mereka dapat mencapai hasil yang luar biasa. Rasa pengabdian, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin meningkat karena kontribusi karismatik.¹³ Sedangkan menurut Ivancevich, dkk, Pemimpin yang karismatik adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya melalui komitmen dan identitas emosional terhadap visi, filosofi, dan gaya mereka.¹⁴

Shamir dkk. menggambarkan pemimpin karismatik sebagai sosok yang memiliki kekuatan untuk mengubah keyakinan dan preferensi individu guna menciptakan kesesuaian baru antara nilai-nilai pribadi dan social.¹⁵ Conger dan Kanungo serta Sashkin berpendapat bahwa pemimpin karismatik tidak hanya memiliki visi yang kuat, tetapi mereka juga berani mengambil keputusan atau tindakan yang berisiko tinggi untuk mewujudkan visi tersebut.¹⁶

Beberapa ilmuwan (seperti Bass, House, dan Willner) berpendapat bahwa daya tarik seorang pemimpin yang karismatik didorong oleh emosional daripada rasionalitas. Ini menunjukkan bahwa pengikut didorong dan terinspirasi oleh perasaan dan ikatan emosional mereka dengan pemimpin mereka daripada alasan rasional. Akibatnya, pengikut memberikan kepatuhan, kesetiaan, komitmen, dan pengabdian yang sangat tinggi kepada pemimpin mereka tanpa keraguan.¹⁷

Kemampuan untuk menggunakan keistimewaan atau kelebihan kepribadian untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tingkah laku orang lain sehingga mereka mengagumi dan mengagungkan pemimpin dan bersedia melakukan apa yang

¹² qori, "Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional Hurin In Lia Amalia Qori" 1, no. 2 (2013).

¹³ J. Bryan Fuller et al., "A Quantitative Review of Research on Charismatic Leadership," *Psychological Reports* 78, no. 1 (February 1996): 271-87, <https://doi.org/10.2466/pro.1996.78.1.271>.

¹⁴ qori, "Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional Hurin In Lia Amalia Qori."

¹⁵ c Marlene Fiol And Drew Harris, "Charismatic Leadership: Strategies For Effecting Social Change," *Strategies for Social Change* 10, no. 3 (1999).

¹⁶ Robert J. House and Jane M. Howell, "Personality and Charismatic Leadership," *The Leadership Quarterly* 3, no. 2 (1992): 81-108, [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(92\)90028-E](https://doi.org/10.1016/1048-9843(92)90028-E).

¹⁷ House and Howell.

diinginkan pemimpin. Ini dikenal sebagai jenis kepemimpinan karismatik. Di sini, pemimpin dianggap unik karena sifat-sifatnya yang luar biasa dan otoritas.¹⁸

Dari paparan ini bisa disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memiliki pengaruh kuat yang didasarkan pada daya tarik pribadi, kemampuan komunikasi, dan kepercayaan diri yang tinggi. Pemimpin karismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya melalui kepribadian yang menonjol, visi yang jelas, dan kemampuan membangun hubungan emosional yang kuat dengan orang-orang di sekitarnya.

2. Kepemimpinan Transformasional

Karya fenomenal James Mc Gregor Burns tentang kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional yang diterbitkan pada tahun 1978 memulai teori kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang mengutamakan motivasi dan etika anggota tim. Fokus kepemimpinan transformasional adalah kontribusi yang dapat Anda berikan kepada organisasi.¹⁹

Hater & Bass mengatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menarik dan memiliki peran penting dan strategis dalam membawa organisasi ke arah tujuannya.²⁰

Menurut Wutun, konsep bass adalah inti dari kepemimpinan transformasional. Konsep bass adalah salah satu konsep kepemimpinan yang dapat menjelaskan lebih rinci atau tepat pola perilaku atasan yang sebenarnya terjadi. Konsep bass juga dapat memasukkan pola perilaku dari teori kepemimpinan lain. Wutun juga menyatakan bahwa pemimpin berusaha untuk mendorong perubahan ke arah kepentingan utama dan selalu berusaha untuk memperluas dan meningkatkan kebutuhan.²¹

Bryman menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (the new leadership), sedangkan Sarros & Butchatsky menyebutnya sebagai pemimpin penerobos (breakthrough leadership).²² Pemimpin seperti ini disebut "penerobos" karena mereka memiliki kemampuan untuk membawa perubahan yang signifikan terhadap individu dan organisasi. Pemimpin seperti ini memahami betapa pentingnya melakukan perubahan besar dan mendasar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan mereka. Pemimpin seperti ini memiliki

¹⁸ Qori, "Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional Hurin In Lia Amalia Qori."

¹⁹ Fitri Wahyuni and Binti Maunah, "Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 2 (July 12, 2021): 141-62, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>.

²⁰ Yenny Anggraeni and T Elisabeth Cintya Santosa, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan" 10, no. 1 (2013).

²¹ Nur'Aida Sofiah Sinaga, Delpi Aprilinda, and Alim Putra Budiman, "Konsep Kepemimpinan Transformasional," *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* 1, no. 7 (July 27, 2021): 840-46, <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>.

²² Anggraeni and Santosa, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan."

pemikiran yang luas, dan dengan pemikiran ini mereka mampu menciptakan pergeseran paradigma yang radikal.²³

Kepemimpinan transformasional, menurut Bass dan Avolio, akan membentuk budaya organisasi yang mendukung kinerja individu dan organisasi. Budaya seperti itu harus tanggap terhadap lingkungan, menghargai karyawan sebagai manusia, mendorong inovasi dan kreativitas, dan menyatukan upaya untuk kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi.²⁴ Dengan memberdayakan pengikut untuk memenuhi kebutuhan mereka dan dengan menyelaraskan tujuan dan sasaran pengikut, pemimpin, kelompok, dan organisasi yang mereka wakili, kepemimpinan transformasional mendorong dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri.²⁵

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan serta inovasi dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui perubahan yang positif. Pemimpin yang transformasional akan mendorong, memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya guna mencapai potensi yang maksimal, bukan hanya untuk kepentingan pribadi tetapi demi kepentingan bersama dan keberhasilan dalam organisasi.

Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk melihat bagaimana potensi pada tiap individu dalam timnya. Mereka membimbing, mendukung, dan memberi tantangan kepada para pengikutnya agar dapat mengembangkan suatu keterampilan yang baru dan meningkatkan kinerja mereka. Dalam hal ini, seorang pemimpin tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek tetapi juga pada pertumbuhan dan pengembangan jangka panjang.

Pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang cerdas sehingga ide-idenya atau analisisnya mampu memberikan pencerahan intelektual pada bawahannya. Keempat syarat tersebut akan saling melengkapi, namun tidak harus semuanya dimiliki oleh seorang pemimpin transformasional. Semakin banyak kualitas yang dimiliki akan semakin kuat pengaruhnya sebagai pemimpin transformasional. Menurut Bass (1990) kepemimpinan transformasional ini sifatnya kontinum dan merupakan suatu tingkatan di atas kepemimpinan transaksional. Bass (1990) tidak sependapat dengan Burns (1978) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kebalikan dari kepemimpinan transaksional.²⁶

Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membangun visi yang kuat, mengarahkan anggota ke arah perubahan yang positif dan menciptakan hubungan yang mendalam dan bermakna. Kepemimpinan transformasional cenderung memotivasi para pengikutnya dengan pendekatan yang humanis dan berorientasi pada nilai, bukan hanya hasil semata. Terdapat empat faktor untuk

²³ Anggraeni and Santosa.

²⁴ Anik Herminingsih, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi" 5 (2011).

²⁵ Abdi Akbar, *Kepemimpinan Transformasional (Dengan Pendekatan Kultural)* (Widina, 2024), 11.

²⁶ Bagus Riyono, "Kepemimpinan Transformasional," *Buletin Psikologi* VII, no. 1 (1999).

menuju kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan sebutan 4 I, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual stimulation, Individual Consideration

Kombinasi dari faktor-faktor tersebut memungkinkan seorang pemimpin untuk membangun kepercayaan, memotivasi anggota timnya, mendorong inovasi dan memperhatikan kebutuhan individu. Dengan mengintegrasikan faktor-faktor tersebut, pemimpin transformasional dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan individu dan pencapaian organisasi secara berkelanjutan.

B. Sumber Daya

Sumber daya dalam konteks manajemen adalah aset atau kapabilitas yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi atau individu. Sumber daya terbagi menjadi beberapa jenis, seperti sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya keuangan, dan sumber daya teknologi.²⁷

Dalam model implementasi kebijakan Edward III, faktor sumber daya terdiri dari empat komponen. Sumber daya manusia, yang pertama, memengaruhi pelaksanaan kebijakan. Dalam model ini, jumlah (jumlah) dan keahlian (keahlian) sumber daya manusia harus cukup. Jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki harus sesuai. Yang kedua adalah sumber daya finansial atau anggaran, yang berdampak pada seberapa efektif pelaksanaan kebijakan. Pelaksanaan kebijakan menjadi kurang optimal ketika ada keterbatasan dana dan peralatan. Banyak masalah yang akan diselesaikan dalam organisasi dan program. Karena itu, sistem akuntabilitas diperlukan untuk melaksanakan pelaksanaan kebijakan.

Ketiga, sumber daya peralatan yang akan digunakan untuk menjalankan pelaksanaan kebijakan, yang mencakup gedung, tanah, dan sarana, yang semuanya akan memfasilitasi penyediaan layanan dalam implementasi kebijakan. Dengan fasilitas yang terbatas, kurang efektif dan tidak mendorong pelaksana kebijakan. Yang keempat adalah sumber daya dan kewenangan informasi. Kewenangan juga merupakan sumber daya yang memengaruhi seberapa efektif pelaksanaan kebijakan. Kewenangan sangat penting, terutama untuk memastikan bahwa kebijakan yang akan diterapkan sesuai dengan keinginan mereka.²⁸

Sumber daya yang memadai diperlukan untuk mengimplementasikan program kebijakan, termasuk sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya keuangan, dan fasilitas dan prasarana.²⁹ Sumber daya manusia adalah jumlah dan kualitas implementator yang dapat mencakup seluruh kelompok sasaran, sedangkan sumber daya alam adalah segala sesuatu yang berasal dari alam yang dapat dimanfaatkan untuk kebutuhan manusia. Keberhasilan program atau kebijakan juga didukung oleh prasarana dan sarana. Jadi sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya financial dan sarana prasarana semuanya saling berhubungan dan

²⁷ Elvi Fatma, "PENILAIAN ASET SUMBER DAYA MANUSIA," *Media Trend* 6, no. 1 (2011).

²⁸ Asifatul Umroh, Seruni Endahsari, and Mufarrihul Hazin, "Sumber Daya Dalam Mengimplementasi Program Adiwiyata Di Smk Negeri 1 Ngasem" 3, no. 1 (2018).

²⁹ Nabila Rahma Silmi, Tuah Nur, and Dian Purwanti, "Implementasi Kebijakan Penanggulangan Bencana Daerah di Kota Sukabumi," *JOPPAS: Journal of Public Policy and Administration Silampari* 1, no. 1 (November 14, 2019): 30-40, <https://doi.org/10.31539/joppa.viii.800>.

berkaitan satu sama lain. Tanpa ada dukungan- yang memadai dari sumber daya tersebut maka suatu program atau kebijakan itu tidak akan berjalan dengan efektif dalam mencapai tujuan dan sasarannya.

1. Kepemimpinan Karismatik dalam Membangun Hubungan Emosional dan Kepercayaan

Kepemimpinan karismatik kepala sekolah SMPIT Al Itqon memainkan peran kunci dalam menghadapi keterbatasan sumber daya yang signifikan. Hubungan emosional yang kuat dibangun melalui kegiatan kekeluargaan seperti makan bersama, diskusi santai, dan keterbukaan dalam menyelesaikan permasalahan. Transparansi dalam pengelolaan sumber daya menjadi elemen penting dalam membangun kepercayaan staf. Kepala sekolah secara konsisten memaparkan kondisi finansial dan keterbatasan fasilitas kepada staf, sehingga menciptakan rasa saling pengertian dan komitmen untuk bekerja sama menghadapi tantangan.

Menurut teori Bass (1990), pemimpin karismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan membangkitkan semangat pengikut melalui kepribadian dan visi yang kuat. Kepala sekolah memberikan arahan inspiratif, seperti pesan "Jadilah guru yang memberikan cahaya, bukan mengutuk kegelapan", yang menjadi motivasi emosional bagi staf untuk terus berinovasi meskipun keterbatasan melingkupi lingkungan kerja. Sebagaimana dijelaskan oleh House dan Howell (1992), daya tarik karismatik lebih sering bersifat emosional daripada rasional, dan hal ini tercermin dalam kepemimpinan kepala sekolah.

Namun, keterbatasan fasilitas seperti ruang kelas yang minim dan kurangnya sarana pendukung memerlukan pendekatan kreatif. Kepala sekolah mendorong penggunaan ruang terbuka sebagai area pembelajaran alternatif, menciptakan lingkungan yang fleksibel sekaligus memperkuat rasa kebersamaan di antara staf. Pendekatan ini tidak hanya membantu mengatasi kekurangan fisik, tetapi juga memperkuat hubungan emosional yang dibutuhkan dalam suasana kerja yang penuh keterbatasan.

2. Kepemimpinan Transformasional dalam Mendorong Inovasi dan Kolaborasi

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah juga menjadi pilar utama dalam menghadapi keterbatasan sumber daya. Kepala sekolah secara aktif mendorong inovasi dengan mengintegrasikan program-program yang tidak membutuhkan banyak fasilitas, seperti pidato wajib sebagai ekstrakurikuler. Program ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri siswa, tetapi juga memberikan ruang bagi guru untuk mengembangkan kreativitas mereka dalam mengajar.

Menurut Bass dan Avolio (1990), kepemimpinan transformasional menciptakan budaya organisasi yang mendorong inovasi, kreativitas, dan kolaborasi. Kepala sekolah mempraktikkan "Intellectual Stimulation" dengan mendorong staf untuk menemukan solusi kreatif atas keterbatasan, misalnya dengan memanfaatkan teknologi sederhana dalam pembelajaran. "Individual Consideration" juga diterapkan melalui pelibatan staf dalam pengambilan keputusan, baik melalui rapat besar maupun forum kecil, sehingga setiap anggota merasa dihargai.

Keterbatasan finansial diatasi dengan strategi efisiensi anggaran, seperti memprioritaskan kebutuhan penting dan memanfaatkan sumber daya eksternal melalui kerja sama dengan orang tua dan komunitas. Kepala sekolah juga memaksimalkan kolaborasi internal dengan memutar peran staf dalam berbagai kepanitiaan, sehingga setiap individu memiliki kesempatan untuk berkontribusi secara optimal. Langkah ini sejalan dengan prinsip-prinsip transformasional yang menekankan pentingnya pemberdayaan individu dalam mencapai tujuan bersama.

3. Tantangan dan Solusi dalam Membangun Budaya Kerja Kolaboratif

Tantangan utama yang dihadapi SMPIT Al Itqon adalah keterbatasan finansial, fasilitas, dan sumber daya manusia. Sebagai sekolah yang baru berdiri, tantangan ini menjadi hambatan dalam menjalankan program-program pendidikan. Kepala sekolah mengatasi hal ini dengan menerapkan perencanaan yang efisien dan efektif. Misalnya, anggaran dialokasikan secara selektif untuk kebutuhan mendesak, sementara tenaga pendidik yang ada diberdayakan melalui pelatihan informal.

Budaya kerja kolaboratif dibangun melalui rapat evaluasi bulanan, yang tidak hanya menjadi forum penyelarasan visi tetapi juga sarana untuk menyelesaikan konflik secara konstruktif. Kepala sekolah juga mendorong inovasi dengan memberikan ruang bagi staf untuk menyampaikan ide-ide baru yang dapat diimplementasikan meskipun dengan keterbatasan fasilitas. Menurut Herminingsih (2011), budaya organisasi yang diciptakan oleh pemimpin transformasional mendukung kinerja personal dan organisasi, dan hal ini terlihat jelas dalam pendekatan kepala sekolah SMPIT Al Itqon.

Kolaborasi juga diperkuat melalui pengelolaan tim yang fleksibel. Kepala sekolah mendorong rotasi peran dalam kepanitiaan kegiatan sekolah untuk memastikan bahwa semua staf memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan staf, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung dan dinamis.

4. Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Staf dan Siswa

Gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan dampak signifikan terhadap kinerja staf dan siswa di SMPIT Al Itqon. Staf merasa lebih terarah dalam melaksanakan tugas karena adanya arahan yang jelas dan pemantauan rutin. Siswa juga merasakan manfaat dari program-program inovatif, seperti keberanian tampil di depan umum melalui pidato.

Menurut Bass (1990) dalam karya Roni Harsoyo, kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja individu dengan memberdayakan mereka untuk mencapai potensi maksimal.³⁰ Evaluasi bulanan dan laporan kinerja menjadi alat penting untuk memastikan keberlanjutan inisiatif. Kepala sekolah memberikan umpan balik konstruktif kepada staf, sehingga tercipta perbaikan berkelanjutan dalam proses pembelajaran dan manajemen sekolah.

³⁰ Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (December 26, 2022): 247-62, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.

Keterbatasan tenaga pendidik diatasi dengan redistribusi tugas yang sesuai dengan kompetensi masing-masing guru, serta pelatihan informal yang berkelanjutan. Langkah ini memastikan bahwa setiap guru tetap dapat memberikan kontribusi optimal meskipun dengan keterbatasan yang ada. Selain itu, kepala sekolah memberikan motivasi tambahan kepada staf melalui penghargaan sederhana yang meningkatkan semangat kerja mereka.

5. Evaluasi Efektivitas Gaya Kepemimpinan

Efektivitas gaya kepemimpinan kepala sekolah tercermin dalam pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang sekolah. Dalam jangka pendek, sekolah berhasil menciptakan administrasi yang lebih tertata dan program-program pembelajaran yang relevan. Dalam jangka panjang, kepala sekolah menanamkan budaya evaluasi dan inovasi yang berorientasi pada keberlanjutan.

Proses evaluasi dilakukan melalui komunikasi intensif dengan staf, baik secara formal maupun informal. Kepala sekolah juga menunjukkan fleksibilitas dalam menghadapi tantangan, seperti kebijakan pengeluaran siswa yang melibatkan musyawarah mendalam untuk memastikan keputusan yang adil dan bijaksana. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan stabilitas organisasi, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan komitmen seluruh pemangku kepentingan terhadap visi sekolah.

Pada SMPIT Al Itqon, evaluasi efektivitas juga mencakup pengelolaan keterbatasan sumber daya. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap program disesuaikan dengan anggaran yang tersedia, sehingga keberlanjutan inisiatif dapat dijaga tanpa membebani pihak sekolah maupun orang tua siswa. Strategi ini menunjukkan bahwa meskipun menghadapi keterbatasan, sekolah mampu mencapai tujuan jangka panjang melalui kepemimpinan yang adaptif dan visioner.

Dengan kombinasi kepemimpinan karismatik dan transformasional, kepala sekolah berhasil mengubah tantangan menjadi peluang. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya memastikan keberlanjutan program-program sekolah, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang harmonis, inovatif, dan berorientasi pada solusi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan karismatik dan transformasional terbukti efektif dalam menghadapi keterbatasan sumber daya di SMPIT Al Itqon. Temuan dari studi ini adalah bahwa justru dalam kondisi minim fasilitas dan anggaran, kepemimpinan dengan pendekatan emosional dan nilai mampu membentuk budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada solusi. Kepemimpinan karismatik membangun kepercayaan melalui kedekatan emosional dan komunikasi inspiratif, sementara kepemimpinan transformasional mendorong inovasi dan kolaborasi melalui pelibatan aktif dan pemberdayaan sumber daya yang ada. Penelitian ini menyumbangkan perspektif baru tentang bagaimana integrasi dua model kepemimpinan ini dapat menjadi strategi adaptif yang relevan dalam konteks sekolah Islam terpadu yang mengalami keterbatasan. Dengan demikian, studi ini memperkaya wacana kepemimpinan pendidikan Islam, khususnya dalam situasi krisis atau keterbatasan, dan membuka peluang riset lebih

lanjut tentang efektivitas model kepemimpinan serupa di konteks lembaga pendidikan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Abdi. *Kepemimpinan Transformasional (Dengan Pendekatan Kultural)*. Widina, 2024.
- Anggraeni, Yenny, and T Elisabeth Cintya Santosa. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN" 10, no. 1 (2013).
- Diah Nur Amaliah, Irwan Ribowo, Disepti, M. Duratun Nasihin, Dr, Sukatin, M,Pd,I, Nur Amalia,. "Upaya Menjadikan Pemimpin Karismatik Guna Meningkatkan Kepercayaan Diri Serta Wawasan Dalam Pendidikan U." *Bunayya : Jurnal Pendidikan Anak* 7, no. 2 (July 29, 2021): 155. <https://doi.org/10.22373/bunayya.v7i2.10486>.
- Fatma, Elvi. "PENILAIAN ASET SUMBER DAYA MANUSIA." *Media Trend* 6, no. 1 (2011).
- Febdriyana, Melinda Fitria, Sultoni Sultoni, and Imron Arifin. "Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Pendidikan Karakter Peserta Didik (Studi Kasus di SMK Telkom Malang)." *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan* 2, no. 3 (March 28, 2022): 272-77. <https://doi.org/10.17977/um065v2i32022p272-277>.
- Fiol, C Marlene, and Drew Harris. "CHARISMATIC LEADERSHIP: STRATEGIES FOR EFFECTING SOCIAL CHANGE." *Strategies for Social Change* 10, no. 3 (1999).
- Fitri Wahyuni and Binti Maunah. "Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 2 (July 12, 2021): 141-62. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>.
- Fuller, J. Bryan, Coleman E. P. Patterson, Kim Hester, and Donna Y. Stringer. "A Quantitative Review of Research on Charismatic Leadership." *Psychological Reports* 78, no. 1 (February 1996): 271-87. <https://doi.org/10.2466/pro.1996.78.1.271>.
- Herminingsih, Anik. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi" 5 (2011).
- House, Robert J., and Jane M. Howell. "Personality and Charismatic Leadership." *The Leadership Quarterly* 3, no. 2 (1992): 81-108. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(92\)90028-E](https://doi.org/10.1016/1048-9843(92)90028-E).
- Kurniawan, Syahrul Fauzi, Widya Belqis Humairoh, and Hasyim Asy'Ari. "DAMPAK KEPEMIMPINAN KARISMATIK DALAM TRANSFORMASI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM: ANALISIS EFEKTIVITAS DAN TANTANGAN." *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 4 (December 29, 2024): 215-27. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.3955>.
- Kuswaeri, Iwa. "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH" 2, no. 02 (2016).

- Mattayang, Besse. "TIPE DAN GAYA KEPEMIMPINAN: SUATU TINJAUAN TEORITIS." *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting* 2, no. 2 (September 17, 2019): 45. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>.
- Muchtarom, Zaini. "Jamhari Menggagas Sosiologi Agama" 2, no. 3 (2000).
- Nurhayati, Tati. "HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA." *Jurnal Edueksos* 1, no. 2 (2012).
- Qori. "KEPEMIMPINAN KARISMATIK VERSUS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL Hurin In Lia Amalia Qori" 1, no. 2 (2013).
- Riyono, Bagus. "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL." *Buletin Psikologi* VII, no. 1 (1999).
- Rofiq, Chaerul. "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN MADRASAH." *Jurnal Penelitian Agama* 20, no. 2 (November 7, 2019): 203–26. <https://doi.org/10.24090/jpa.v20i2.2019.pp203-226>.
- Roni Harsoyo. "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (December 26, 2022): 247–62. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.
- Silmi, Nabila Rahma, Tuah Nur, and Dian Purwanti. "Implementasi Kebijakan Penanggulangan Bencana Daerah di Kota Sukabumi." *JOPPAS: Journal of Public Policy and Administration Silampari* 1, no. 1 (November 14, 2019): 30–40. <https://doi.org/10.31539/joppa.v1i1.800>.
- Silva, Alberto. "What Is Leadership?" *Ournal of Business Studies Quarterly* 8, no. 1 (2016).
- Sofiah Sinaga, Nur'Aida, Delpi Aprilinda, and Alim Putra Budiman. "Konsep Kepemimpinan Transformasional." *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* 1, no. 7 (July 27, 2021): 840–46. <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>.
- Tampubolon, Manner. "DINAMIKA KEPEMIMPINAN." *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi* 2, no. 1 (2022).
- Umroh, Asifatul, Seruni Endahsari, and Mufarrihul Hazin. "SUMBER DAYA DALAM MENGIMPLEMENTASI PROGRAM ADIWIYATA DI SMK NEGERI 1 NGASEM" 3, no. 1 (2018).