

ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAY: PERSPEKTIF ISLAM, STUDI KANTOR PPK O&P SDA IV BOJONEGORO

Lantip

Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Kanjeng Sepuh Gresik Jawa Timur
latipkamal83@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro, dengan perspektif Islam. Dalam konteks organisasi pemerintahan, peran pemimpin sangat menentukan dalam membangun kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional dikenal dapat menginspirasi, memotivasi, dan merangsang pegawai untuk mencapai lebih dari sekadar target yang telah ditentukan. Perspektif Islam memberikan pandangan bahwa kepemimpinan yang baik adalah yang didasarkan pada nilai-nilai keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pegawai dan pimpinan di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro, serta observasi langsung terhadap dinamika organisasi. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis tematik untuk melihat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat motivasi serta kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro dapat meningkatkan motivasi pegawai melalui pemberdayaan individu, pembentukan visi yang jelas, dan pemberian inspirasi yang mengarah pada pencapaian tujuan bersama. Motivasi yang tinggi berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai yang lebih produktif dan kreatif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Simpulan, penerapan gaya kepemimpinan transformasional dengan perspektif Islam mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara signifikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Transformasional, Motivasi, Islam

ABSTRACT

This study aims to analyze the contribution of transformational leadership in enhancing employee motivation and performance at the Work Unit Office of PPK O&P SDA IV Bojonegoro from an Islamic perspective. In the context of government organizations, the role of leaders is crucial in shaping employee performance and achieving organizational goals. Transformational leadership is known for its ability to inspire, motivate, and stimulate employees to exceed predetermined targets. The Islamic perspective emphasizes that good leadership is based on values of justice, honesty, and responsibility. This research employs a qualitative approach with a case study method. Data collection was conducted through in-depth interviews with employees and leaders at the Work Unit Office of PPK O&P SDA IV Bojonegoro, as well as direct observation of organizational dynamics. The collected data were analyzed using thematic analysis to examine the relationship between transformational leadership style and the level of employee motivation and performance. The findings indicate that the implementation of transformational leadership at the Work Unit Office of PPK O&P SDA IV Bojonegoro enhances employee motivation through individual empowerment, the establishment of a clear vision, and the provision of inspiration that drives the achievement of shared goals. High motivation leads to improved employee performance, making them more productive and creative in completing their tasks. In conclusion, the application of transformational leadership from an Islamic perspective significantly enhances employee motivation and performance..

Keywords: Leadership, Transformational, Motivation, Islam

PENDAHULUAN

Kepemimpinan memiliki peran krusial dalam berbagai aspek kehidupan, baik dalam ranah profesional maupun pribadi (Fadhillah Quratul 'Aini et al., 2024). Di era yang terus mengalami perubahan, gaya kepemimpinan juga harus menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan serta memiliki kreativitas dalam menghadapi berbagai tantangan. Dalam mengelola tim atau organisasi, pemimpin perlu memahami potensi dan kebutuhan masing-masing anggota tim. Selain itu, mereka harus mampu memberikan arahan yang jelas dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama. Beragam teori kepemimpinan telah dikembangkan, mulai dari gaya otoriter hingga kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pengembangan individu dan membangun hubungan yang harmonis dengan bawahan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mendorong pencapaian kinerja optimal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung perkembangan tim (Firmansyah & Kurniawan, 2021). Semakin banyak pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan yang unggul, semakin besar pula kemajuan yang dapat diraih di berbagai bidang kehidupan. Kepemimpinan transformasional merupakan konsep penting dan relevan dalam dunia bisnis dan organisasi modern.

Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi individu di sekitarnya guna mencapai tujuan bersama (Sucahyowati & Sutedjo, 2024). Pemimpin transformasional dikenal memiliki visi yang kuat, mampu memberikan pengaruh positif, serta menjalin hubungan yang kokoh dengan anggota tim. Salah satu keunggulan utama kepemimpinan transformasional adalah kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan dinamis. Para anggota tim terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik mereka dan bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Di tengah tantangan dan perubahan yang terus terjadi dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan ini menjadi sangat mendesak untuk diterapkan (Pamungkas et al., 2023). Pemimpin yang memahami dan mengimplementasikan kepemimpinan transformasional dapat membawa organisasinya menuju kesuksesan jangka panjang serta menjaga relevansi di era yang terus berkembang. Kepemimpinan Islami merupakan konsep yang semakin relevan dalam dunia kerja modern, karena menitikberatkan pada penerapan nilai-nilai etika dan moral dalam mengelola organisasi atau tim (Nafsaka et al., 2023). Prinsip-prinsip utama seperti keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan empati menjadi pijakan bagi pemimpin Islami untuk menjalankan tugasnya dengan bijaksana.

Seorang pemimpin yang berpegang pada ajaran Islam harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai agama dalam setiap keputusan dan tindakan yang diambil. Dengan demikian, tercipta lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan penuh makna, sekaligus mempererat hubungan antar anggota tim berdasarkan nilai-nilai keagamaan yang sejalan. Kepemimpinan Islami menitikberatkan pada pentingnya kerja sama dan kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama (Elmanisar et al., 2024). Seorang pemimpin dalam Islam diharapkan mampu menjadi inspirasi dan motivasi bagi timnya, sehingga tercipta sinergi yang efektif dalam mencapai kesuksesan kolektif. Dalam praktiknya, kepemimpinan Islami bukanlah soal memimpin secara otoriter, tetapi lebih pada membangun hubungan yang harmonis dengan bawahan, sambil tetap mengedepankan kepentingan bersama. Pendekatan ini memberikan ruang bagi pemimpin untuk mengintegrasikan nilai-nilai Islami dalam kepemimpinannya, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, harmonis, dan produktif bagi semua anggota organisasi. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan Islami, para pemimpin diharapkan mampu mencapai keberhasilan yang tidak hanya diukur dari aspek materi, tetapi juga dari dimensi spiritual.

Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya melalui integrasi berbagai pendekatan dengan praktik kepemimpinan di

lingkungan pendidikan. Gaya kepemimpinan ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberhasilan organisasi, baik di sektor swasta maupun lembaga pendidikan (Hardian & Eric Hermawan, 2022). Terdapat empat elemen utama yang menjadi ciri khas kepemimpinan transformasional, yaitu *Pengaruh Ideal* (Idealized Influence), di mana pemimpin menjadi panutan bagi pengikutnya dengan membangun kepercayaan dan rasa hormat; *Motivasi Inspirasional* (Inspirational Motivation), yang melibatkan pemberian dukungan, arahan, dan semangat kepada bawahan untuk mencapai tujuan bersama; *Stimulasi Intelektual* (Intellectual Stimulation), berupa upaya pemimpin menginspirasi pengikut melalui tantangan dalam pekerjaan serta menetapkan ekspektasi yang jelas terkait target yang harus dicapai; dan *Pertimbangan Individual* (Individualized Consideration), yang menekankan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individu dan mendorong pengikut untuk melihat permasalahan dari sudut pandang baru.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan yang telah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai, sebagaimana diungkapkan oleh berbagai penelitian (Susanto, 2021). Dalam konteks penelitian ini, rumusan masalah yang diangkat mencakup analisis kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro, dengan perspektif Islam. Gaya kepemimpinan transformasional memungkinkan pemimpin untuk menciptakan visi yang jelas, memotivasi bawahan, dan membangun hubungan yang erat antara pemimpin dan pegawai, sehingga pegawai merasa lebih dihargai, terlibat, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam keberhasilan sebuah organisasi, baik dalam sektor publik maupun swasta. Dalam konteks modern, gaya kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu pendekatan yang sering diadopsi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Gaya ini menekankan pada pemberian inspirasi, pembentukan visi yang jelas, serta perhatian terhadap pengembangan individu (Pamungkas et al., 2023). Namun, kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam memberikan perspektif tambahan yang unik, dengan dasar etika dan moral yang kuat, sebagaimana ditegaskan dalam Al-Qur'an dan Hadis.

Dalam perspektif Islam, penerapan nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, keadilan, niat yang ikhlas, dan tawakal turut memperkuat dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Menurut panduan Kementerian Agama Republik Indonesia (Kemenag), kepemimpinan Islami ditekankan pada nilai-nilai keadilan (QS. Al-Ma'idah: 8), tanggung jawab (QS. Al-Ahzab: 72), dan musyawarah (QS. Asy-Syura: 38) (Departemen Agama RI, 2022). Prinsip-prinsip ini relevan dalam membentuk hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan, meningkatkan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif (Muktamar Ahmad & Tri Fenny Ramadani, 2023). Dalam implementasinya, kepemimpinan Islami tidak hanya menekankan pada hasil,

Penelitian tentang kepemimpinan transformasional telah banyak dilakukan, baik dalam konteks sekuler maupun religius. Armiyanti menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di sektor publik (Armiyanti et al., 2023). Penelitian lain oleh Hardian dan Hermawan menyoroti bahwa elemen-elemen kepemimpinan transformasional, seperti motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual, dapat menciptakan lingkungan kerja yang inovatif (Hardian & Eric Hermawan, 2022). Namun, kedua penelitian tersebut belum secara mendalam mengkaji integrasi nilai-nilai Islam dalam gaya kepemimpinan ini. Penelitian oleh Elmanisar menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif yang dipengaruhi oleh nilai-nilai agama memiliki potensi untuk menciptakan organisasi yang lebih inklusif dan dinamis (Elmanisar et al., 2024). Di sisi lain, Efendi dan Sholeh menekankan pentingnya prinsip musyawarah dalam meningkatkan partisipasi pegawai dan menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi (Efendi & Ibnu Sholeh, 2023). Penelitian ini melengkapi temuan sebelumnya dengan memberikan

fokus khusus pada pengaruh integrasi prinsip-prinsip Islam, seperti amanah dan ihsan, dalam praktik kepemimpinan transformasional. Dengan pendekatan kualitatif berbasis studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk memperluas wawasan mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam perspektif Islam, khususnya di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dari perspektif Islam. Lokasi penelitian difokuskan pada Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro sebagai subjek utama. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam fenomena yang terjadi dalam konteks organisasi tersebut. Data dikumpulkan melalui metode observasi langsung, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap pimpinan organisasi, staf, serta pegawai yang terlibat secara langsung dalam proses kerja untuk mendapatkan perspektif holistik tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan. Observasi lapangan dilakukan untuk melihat langsung praktik kepemimpinan transformasional dalam aktivitas sehari-hari, sementara studi dokumentasi mencakup analisis terhadap laporan kinerja, pedoman organisasi, dan arsip lainnya yang relevan.

Proses analisis data menggunakan teknik analisis tematik, dengan langkah-langkah berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari wawancara direkam, ditranskripsi, dan diolah dengan menggunakan teknik coding untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, hasil temuan dianalisis dengan menggunakan teori kepemimpinan transformasional dan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam Islam yang bersumber dari Al-Qur'an, Hadis, dan literatur keislaman. Dengan pendekatan yang sistematis ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi Islami.

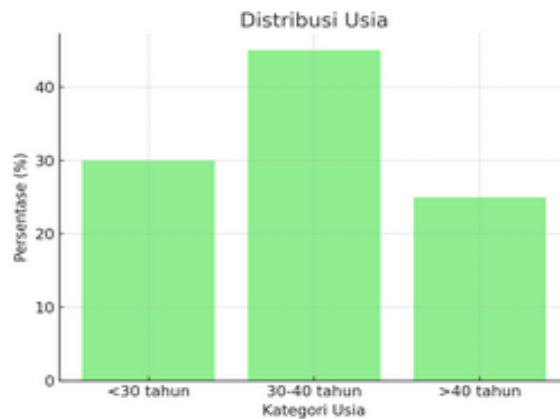
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data demografi menunjukkan bahwa mayoritas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah laki-laki, yang mencapai 60% dari total populasi. Hal ini mencerminkan dominasi laki-laki dalam struktur kepegawaian Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro.



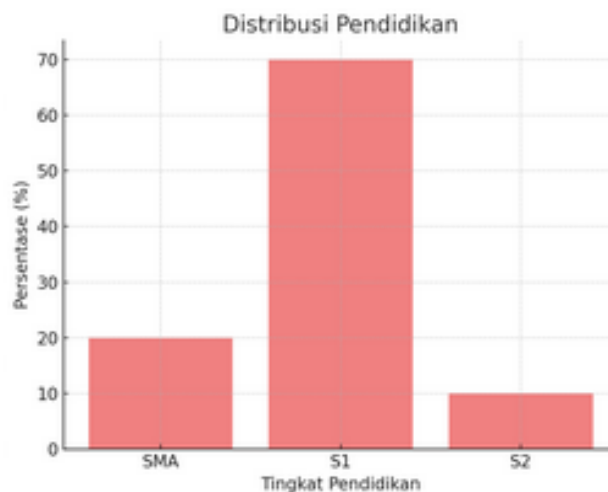
Gambar 1. Jenis Kelamin

Dari segi usia, rentang terbanyak berada pada kategori 30–40 tahun (45%), yang mengindikasikan bahwa responden sebagian besar berada pada tahap produktif dalam dunia kerja.



Gambar 2. Distribusi Usia

Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan S1, dengan proporsi mencapai 70%.



Gambar 3. Distribusi Pendidikan

Pendidikan yang relatif tinggi ini mencerminkan kapasitas intelektual responden dalam memahami konsep-konsep kepemimpinan transformasional, serta kesiapan mereka untuk menerima dan merespons nilai-nilai yang berorientasi pada pengembangan motivasi dan kinerja. Selain itu, sebanyak 50% responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman profesional yang cukup untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja mereka. Dari aspek keagamaan, seluruh responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah Muslim, dengan tingkat partisipasi yang aktif dalam ibadah harian. Hal ini menjadi dasar kuat untuk menganalisis penelitian dari perspektif Islam, karena nilai-nilai kepemimpinan transformasional yang dievaluasi berakar pada prinsip-prinsip Islam, seperti kejujuran (shiddiq), amanah, dan musyawarah (syura). Tingginya tingkat religiositas responden memberikan konteks yang relevan dalam memahami pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja mereka. Secara keseluruhan, data demografi menunjukkan bahwa populasi responden dalam penelitian ini cukup representatif. Kombinasi antara pendidikan yang memadai, pengalaman kerja yang signifikan, dan pemahaman nilai-nilai

keislaman diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan motivasi serta kinerja pegawai di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro.

Wawancara mendalam dengan beberapa pegawai mengungkapkan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam gaya kepemimpinan transformasional, seperti prinsip ihsan (melakukan pekerjaan dengan sempurna), amanah (tanggung jawab), dan syura (musyawarah), memberikan dampak positif pada atmosfer kerja. Para pegawai merasa lebih dihargai karena pemimpin tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan mental dan spiritual mereka. Salah satu pegawai menyatakan bahwa pendekatan ini menciptakan rasa kebersamaan dan kepercayaan, sehingga pegawai lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Sebaliknya, pegawai yang sebelumnya merasa kurang diperhatikan oleh pimpinan kini merasa lebih dihormati dan diakui kontribusinya. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro tercermin dalam pendekatan yang mengutamakan visi jangka panjang dan pemberdayaan individu. Pemimpin di kantor ini memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan tujuan organisasi dengan cara yang menginspirasi, sehingga pegawai merasa terhubung dengan misi besar organisasi. Pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menggugah semangat pegawai dengan menjelaskan dampak langsung dari kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan kolektif. Dalam hal ini, pendekatan *individualized consideration* menjadi salah satu aspek penting, di mana pemimpin memberikan perhatian pada kebutuhan dan perkembangan pribadi setiap pegawai (Siti Masrifah & Mudji Kuswinarno, 2024). Dengan cara ini, pegawai merasa dihargai dan didorong untuk terus berkembang, yang pada gilirannya meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen mereka terhadap pekerjaan. Selain itu, pemimpin di kantor ini juga mendorong partisipasi aktif pegawai dalam pengambilan keputusan, menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan menguatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

Kepemimpinan transformasional di Kantor PPK O&P SDA IV Bojonegoro juga sangat dipengaruhi oleh integrasi nilai-nilai Islam, yang memperkaya pendekatan motivasi dan kinerja pegawai. Pemimpin tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan duniawi, tetapi juga mengedepankan prinsip-prinsip Islam seperti amanah (kepercayaan), ikhlas (tulus), dan adil (keadilan). Nilai-nilai ini memberikan motivasi tambahan bagi pegawai untuk bekerja dengan niat yang baik, mengutamakan kinerja terbaik, dan berorientasi pada keberkahan dalam bekerja (Johan et al., 2024). Pendekatan ini membawa dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena mereka merasa bahwa tugas mereka bukan hanya untuk mencapai hasil administratif, tetapi juga untuk meraih pahala dan mendapatkan keberkahan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, pemimpin juga berfokus pada pembentukan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Dengan membangun budaya yang terbuka terhadap perubahan dan pengembangan diri, pemimpin berhasil menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, di mana pegawai terdorong untuk terus berinovasi dan memberikan kontribusi terbaik mereka dalam menyelesaikan tugas yang ada.

Tantangan kepemimpinan dalam konteks ini muncul dalam beberapa aspek. Beberapa responden mengungkapkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif, masih terdapat kendala dalam implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan, terutama dari pegawai yang sudah lama bekerja dengan gaya kepemimpinan yang lebih konvensional. Selain itu, terdapat kesenjangan dalam pemahaman nilai-nilai kepemimpinan Islam antara pemimpin dan pegawai, yang kadang menyebabkan perbedaan ekspektasi terhadap gaya kepemimpinan yang ideal. Beberapa pegawai juga merasa bahwa penerapan musyawarah belum sepenuhnya inklusif, di mana masih ada keputusan yang dibuat tanpa melibatkan seluruh pegawai secara efektif. Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan ini, dibutuhkan pendekatan komunikasi yang lebih terbuka, serta

peningkatan kapasitas kepemimpinan bagi pemimpin agar lebih mampu menyelaraskan visi organisasi dengan kebutuhan dan harapan pegawai.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro menunjukkan dampak signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja pegawai. Pemimpin yang mengimplementasikan gaya ini berfokus pada pemberdayaan pegawai dengan memberikan inspirasi, visi yang jelas, serta perhatian terhadap perkembangan pribadi dan profesional pegawai (Armiyanti et al., 2023). Hal ini membangkitkan motivasi intrinsik pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dengan penuh semangat. Motivasi pegawai diperkuat oleh penerapan prinsip-prinsip Islam seperti amanah, yang menuntut pegawai untuk bertanggung jawab atas tugas mereka, serta ihsan, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh keikhlasan. Pemimpin yang menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai serta memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan melalui prinsip syura, memotivasi pegawai untuk berkontribusi lebih besar dalam pencapaian tujuan organisasi. Motivasi ini tidak hanya terbangun dari penghargaan eksternal, tetapi juga berasal dari rasa tanggung jawab yang didorong oleh nilai-nilai agama yang diterapkan dalam gaya kepemimpinan. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional ini juga berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai yang tercermin dalam produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi (Pranata & Widodo, 2024). Pemimpin transformasional yang memberikan contoh dalam hal integritas, keadilan, dan kerja keras, mampu menumbuhkan rasa percaya diri dan rasa hormat di kalangan pegawai. Dengan pemberian otonomi lebih besar dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas, pegawai merasa dihargai dan diberdayakan, yang berujung pada peningkatan kinerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam memberikan dimensi tambahan dalam meningkatkan kinerja pegawai, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya fokus pada faktor motivasi eksternal. Penelitian ini menegaskan bahwa motivasi dan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh penghargaan atau insentif material, tetapi juga oleh penerapan nilai-nilai moral dan agama yang menjadi landasan dalam gaya kepemimpinan transformasional, yang membuat pegawai merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi yang lebih mulia dan penuh makna.

PEMBAHASAN

Analisis Temuan Berdasarkan Perspektif Islam

Dalam penelitian ini, penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro menunjukkan kaitan yang erat dengan nilai-nilai Islam yang mendasari prinsip-prinsip kepemimpinan dalam konteks Islam. Salah satu nilai penting dalam Islam yang relevan dengan kepemimpinan transformasional adalah syura (musyawarah). Prinsip syura menekankan pentingnya konsultasi dan partisipasi bersama dalam pengambilan keputusan, di mana pemimpin tidak hanya mengambil keputusan sepihak, tetapi melibatkan bawahannya dalam proses tersebut. Dalam konteks ini, pemimpin yang menerapkan syura dalam kepemimpinan mereka di Bojonegoro berhasil menciptakan iklim kerja yang inklusif, di mana pegawai merasa dihargai dan didengarkan. Hal ini terbukti meningkatkan motivasi pegawai, karena mereka merasa lebih terlibat dan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan bersama. Sebagai hasilnya, pegawai merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dan lebih bersemangat dalam berkolaborasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Selain itu, prinsip amanah (tanggung jawab) juga menjadi aspek penting dalam kepemimpinan transformasional yang diterapkan di kantor tersebut. Dalam ajaran Islam, amanah mengajarkan pemimpin untuk selalu menjaga kepercayaan yang diberikan dan bertanggung jawab atas setiap keputusan yang diambil (Pranata & Widodo, 2024). Pemimpin yang dapat dipercaya akan menciptakan hubungan yang lebih baik dengan pegawainya, karena mereka merasa aman dan dihargai. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang

menunjukkan sikap amanah di Bojonegoro berhasil membangun kepercayaan yang tinggi antara pemimpin dan pegawai, sehingga meningkatkan loyalitas dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai merasa termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat dan memberikan hasil terbaik karena mereka yakin bahwa pemimpin mereka memiliki niat baik dan bertanggung jawab terhadap kesejahteraan serta kemajuan mereka.

Tak kalah pentingnya adalah prinsip ihsan (kinerja terbaik) yang diterapkan dalam gaya kepemimpinan transformasional. Ihsan mengajarkan untuk selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap tindakan dan pekerjaan, dengan niat yang tulus dan ikhlas (Sucahyowati & Sutedjo, 2024). Pemimpin yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan prinsip ihsan tidak hanya menuntut hasil yang optimal, tetapi juga memberikan teladan dalam cara bekerja yang profesional dan penuh integritas. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mengedepankan nilai ihsan berhasil menginspirasi pegawai untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Pegawai tidak hanya berfokus pada tugas yang diberikan, tetapi juga berusaha untuk mencapai standar tertinggi dalam segala hal yang mereka lakukan, menciptakan suasana kerja yang produktif dan berkualitas. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai moral dan etika dalam Islam dapat menciptakan perubahan positif dalam kualitas dan kinerja pegawai di tempat kerja. Ayat yang dapat mewakili ketiga prinsip syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), dan ihsan (kinerja terbaik) secara keseluruhan ada pada Q.s Al-Mumtahanah (60:8) :

لَا يَنْهَكُمُ اللَّهُ عَنِ الدِّينِ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُمْ مِّنْ دِيَارِكُمْ أَن تَبَرُّوهُمْ وَ تُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

Artinya : "Allah tidak melarang kalian untuk berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tidak memerangi kalian karena agama dan tidak mengusir kalian dari kampung halaman kalian. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berlaku adil" (Departemen Agama RI, 2022).

Ayat ini mencerminkan prinsip ihsan dalam berbuat baik dan memberikan yang terbaik dalam setiap hubungan dan tindakan, baik secara pribadi maupun dalam konteks organisasi. Prinsip syura dapat dihubungkan dengan ajakan untuk berbuat baik dan berlaku adil dalam pengambilan keputusan yang melibatkan orang lain. Sementara itu, prinsip amanah tercermin dalam kewajiban untuk berlaku adil dan bertanggung jawab, menjaga integritas dan kepercayaan dalam semua interaksi. Dengan menerapkan ketiga prinsip ini, pemimpin dapat menciptakan iklim kerja yang harmonis, penuh rasa tanggung jawab, dan motivasi tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai, yang sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Firmansyah & Kurniawan, yang juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah (Firmansyah & Kurniawan, 2021). Namun, perbedaan utama dari penelitian ini adalah penekanan pada dimensi keislaman dalam kepemimpinan, yang tidak banyak dibahas dalam studi sebelumnya. Misalnya, dalam penelitian ini, ditemukan bahwa penerapan prinsip amanah, syura, dan ihsan dalam gaya kepemimpinan berperan besar dalam meningkatkan motivasi pegawai, yang berujung pada kinerja yang lebih baik. Hal ini membedakan penelitian ini dengan penelitian lain yang lebih berfokus pada konsep kepemimpinan transformasional secara umum tanpa mempertimbangkan konteks nilai-nilai agama. Temuan baru ini memberikan wawasan tambahan bahwa dalam konteks organisasi pemerintahan yang dipengaruhi oleh budaya keagamaan, penerapan kepemimpinan transformasional dengan prinsip-prinsip Islam dapat memperkuat hubungan antara pemimpin dan pegawai, serta meningkatkan komitmen dan dedikasi mereka terhadap tugas.

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan dengan memperhatikan nilai-nilai Islam dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro. Hasil penelitian ini mendukung gaya kepemimpinan yang mengedepankan prinsip-prinsip Islam terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi pegawai dan, pada gilirannya, kinerja mereka. Penerapan nilai-nilai seperti amanah, kejujuran, dan bekerja dengan sepenuh hati (ihsan) terbukti memberikan dampak positif, yang selaras dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pada pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya (Pranata & Widodo, 2024). Sebagai contoh, pegawai yang merasa dihargai dan diperlakukan dengan keadilan serta sesuai dengan prinsip-prinsip agama menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih termotivasi untuk berkontribusi pada organisasi. Temuan dari penelitian ini memiliki implikasi praktis yang dapat diterapkan di berbagai organisasi, khususnya di lingkungan pemerintahan dan instansi yang memiliki basis keagamaan yang kuat. Bagi para pemimpin di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro, serta instansi serupa, hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam dalam hubungan antara pemimpin dan pegawai. Ini dapat dilakukan melalui peningkatan komunikasi yang berbasis pada prinsip musyawarah (syura), peningkatan kepercayaan dan tanggung jawab (amanah), serta pemeliharaan semangat bekerja dengan integritas (ihsan). Secara teoritis, penelitian ini juga memberikan kontribusi penting dalam mengembangkan literatur kepemimpinan transformasional, khususnya dalam konteks nilai-nilai Islam.

Elemen Unik Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif Islam

Gaya kepemimpinan transformasional, dalam penerapannya di Kantor PPK O&P SDA IV Bojonegoro, menunjukkan karakteristik yang sangat dipengaruhi oleh prinsip-prinsip Islam yang mendasarinya. Salah satu elemen unik yang membedakan penerapan gaya ini adalah penekanan pada konsep *Amanah* (kepercayaan) yang menjadi landasan utama dalam hubungan antara pemimpin dan pegawai (Muktamar Ahmad & Tri Fenny Ramadani, 2023). Dalam perspektif Islam, kepemimpinan bukan hanya soal mengambil keputusan, tetapi juga mengemban tanggung jawab yang besar untuk membawa umat atau organisasi menuju kebaikan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di kantor ini menunjukkan integritas dan transparansi dalam setiap keputusan yang diambil, sehingga pegawai merasa dihargai dan aman dalam melaksanakan tugas mereka. Dengan demikian, penerapan *Amanah* ini menjadi elemen kunci yang membedakan gaya kepemimpinan ini dengan pendekatan transformasional yang lebih sekuler, yang mungkin tidak sekuat menekankan tanggung jawab moral kepada Tuhan dan masyarakat.

Selain itu, gaya kepemimpinan ini mengutamakan prinsip *Ihsan* dalam pekerjaan, yaitu melakukan pekerjaan dengan kualitas terbaik dan penuh keikhlasan, yang tidak hanya mengarah pada pencapaian hasil, tetapi juga pada proses yang penuh perhatian dan kesungguhan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di kantor ini berfokus pada pengembangan karakter pegawai, bukan hanya pada peningkatan produktivitas semata. Mereka mengajak pegawai untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab pribadi dan komitmen terhadap tugas mereka sebagai bentuk pelayanan kepada Allah dan masyarakat. Hal ini mendorong pegawai untuk tidak hanya bekerja keras, tetapi juga bekerja dengan hati yang tulus, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja mereka secara keseluruhan. Pendekatan ini sangat relevan dengan nilai-nilai Islam yang menekankan kualitas kerja dan niat yang baik dalam setiap aktivitas. Selanjutnya, dalam konteks *Syura* (musyawarah), pemimpin di Kantor PPK O&P SDA IV Bojonegoro menerapkan prinsip inklusif dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan mengajak pegawai untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan yang

berhubungan dengan pekerjaan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil, tetapi juga mendorong kreativitas dan inovasi dalam menyelesaikan masalah. Prinsip *Syura* ini tidak hanya mendorong kolaborasi di antara pegawai, tetapi juga menciptakan atmosfer saling menghargai, yang memungkinkan terjadinya komunikasi yang lebih terbuka antara pemimpin dan pegawai. Elemen ini, yang sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai Islam, menjadi pembeda yang signifikan dalam membentuk suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif dibandingkan dengan studi-studi lainnya yang mungkin lebih mengutamakan pendekatan hierarkis atau otoriter dalam kepemimpinan transformasional.

Aspek Motivasi yang Dipengaruhi Nilai Keislaman

Motivasi pegawai dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh pemimpin yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai agama dalam gaya kepemimpinannya. Dalam konteks gaya kepemimpinan transformasional di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro, penerapan nilai-nilai keislaman terbukti meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai Islam, seperti amanah (tanggung jawab), ihsan (memberikan yang terbaik), dan adil, mampu memberikan dampak positif terhadap semangat kerja. Nilai amanah mendorong pegawai untuk merasa dihargai dan diberikan kepercayaan dalam melaksanakan tugas, yang pada gilirannya meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu, konsep ihsan, yang mengajarkan untuk selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam segala hal, menciptakan lingkungan kerja yang penuh dedikasi dan kualitas. Dengan demikian, motivasi pegawai menjadi lebih terarah pada pencapaian kinerja yang optimal dan sesuai dengan standar yang diharapkan.

Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional yang berlandaskan pada prinsip-prinsip *syura* (musyawarah) juga berperan besar dalam meningkatkan motivasi pegawai [12]. Dalam perspektif Islam, keputusan yang diambil melalui musyawarah dianggap lebih adil dan bijaksana, karena melibatkan pendapat dari berbagai pihak. Hal ini menciptakan rasa keterlibatan dan memiliki di antara pegawai, yang memotivasi mereka untuk lebih aktif dalam pekerjaan. Ketika pegawai merasa dihargai dan pendapatnya diperhatikan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memberikan kontribusi maksimal. Prinsip *syura* ini juga membantu mengurangi rasa ketidakpuasan dan ketidakadilan dalam organisasi, yang seringkali menjadi faktor penghambat motivasi kerja. Dengan demikian, penerapan prinsip *syura* dalam kepemimpinan transformasional mampu memperkuat rasa kebersamaan dan kolektivitas, yang pada gilirannya memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

Penerapan nilai-nilai keislaman dalam gaya kepemimpinan transformasional di kantor ini juga menciptakan iklim kerja yang penuh dengan rasa saling menghormati dan solidaritas. Pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai keislaman cenderung lebih memperhatikan kesejahteraan rohani dan emosional pegawai, selain kesejahteraan materiil. Dengan pendekatan yang penuh kasih sayang (*rahmah*) dan empati, pegawai merasa bahwa mereka bukan hanya dihargai dalam kapasitas profesional, tetapi juga sebagai individu yang memiliki nilai dan martabat. Ini membangun rasa kepercayaan diri dan kebanggaan pada diri pegawai, yang sangat penting untuk menjaga tingkat motivasi tetap tinggi. Dalam kerangka Islam, motivasi ini juga diperkuat oleh keyakinan bahwa bekerja dengan baik adalah bagian dari ibadah, yang memberikan dimensi spiritual pada pekerjaan mereka. Penerapan nilai-nilai keislaman dalam gaya kepemimpinan transformasional di kantor ini juga terlihat dalam upaya untuk menumbuhkan semangat kerja yang berlandaskan pada integritas dan kejujuran. Pemimpin yang mengedepankan prinsip amanah (kepercayaan) dalam setiap keputusan dan tindakan, mendorong pegawai untuk bertindak secara jujur dan bertanggung jawab (Sucahyowati & Sutedjo, 2024). Prinsip amanah ini mengajarkan bahwa setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan bukan hanya untuk kepentingan pribadi, tetapi juga untuk kebaikan bersama. Dengan

demikian, pegawai merasa lebih terikat secara moral dengan pekerjaan mereka, dan kualitas kinerja yang dihasilkan pun lebih terjaga. Kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai Islam ini juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih harmonis, di mana setiap individu dapat saling mendukung dan bekerja bersama dalam semangat kebersamaan dan tolong-menolong (ta'awun).

Selain itu, prinsip syura (musyawarah) yang menjadi salah satu landasan utama dalam Islam turut mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional di kantor ini (Firmansyah & Kurniawan, 2021). Pemimpin yang terbuka terhadap masukan dan pendapat pegawai menunjukkan sikap inklusif, yang tidak hanya membuat pegawai merasa dihargai, tetapi juga memberikan rasa memiliki terhadap tujuan bersama. Dengan musyawarah, pemimpin dapat mengambil keputusan yang lebih bijak dan sesuai dengan kebutuhan serta aspirasi pegawai. Ini menciptakan rasa keadilan dan keseimbangan dalam pembagian tugas, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja dengan lebih semangat. Integrasi nilai-nilai ini dalam gaya kepemimpinan tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja, menjadikan setiap individu merasa dihormati, diberdayakan, dan diberi ruang untuk berkembang baik secara profesional maupun spiritual.

Hambatan dalam Penerapan Kepemimpinan Transformasional

Dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro, terdapat beberapa hambatan yang dihadapi oleh pemimpin. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya pemahaman dan apresiasi terhadap konsep kepemimpinan transformasional di kalangan beberapa pegawai. Gaya kepemimpinan ini, yang menekankan pada pemberdayaan dan pengembangan potensi individu, seringkali dianggap sulit diterapkan dalam konteks birokrasi yang kaku, di mana struktur hierarki lebih dominan (Muktamar Ahmad & Tri Fenny Ramadani, 2023). Selain itu, pemimpin yang berusaha untuk mendorong perubahan perlu memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi, namun terkadang kesulitan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan beragam karakteristik pegawai yang berbeda-beda. Hal ini bisa menimbulkan kesenjangan dalam komunikasi dan ekspektasi, sehingga menghambat efektivitas implementasi kepemimpinan transformasional. Faktor lainnya adalah adanya resistensi terhadap perubahan dari beberapa pegawai yang sudah terbiasa dengan gaya kepemimpinan yang lebih tradisional dan autoriter, yang lebih mengutamakan instruksi langsung daripada pemberdayaan dan motivasi.

Motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro juga dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang dapat menghambat pencapaian hasil maksimal. Salah satu faktor internal adalah rendahnya tingkat kepercayaan diri pegawai yang mungkin merasa tidak mampu atau tidak diberikan kesempatan untuk berkembang. Ketika pegawai merasa tidak dihargai atau tidak memiliki jalur untuk meningkatkan keterampilan mereka, motivasi untuk bekerja dengan semangat tinggi akan menurun. Selain itu, ketidakjelasan dalam tujuan dan sasaran organisasi dapat menyebabkan kebingungannya pegawai dalam menentukan prioritas pekerjaan, yang berujung pada penurunan kinerja. Dari sisi eksternal, faktor-faktor seperti kondisi ekonomi yang tidak stabil, sumber daya yang terbatas, dan kurangnya dukungan dari pihak terkait (seperti pemerintah atau lembaga lain) dapat menambah kesulitan dalam mencapai tujuan organisasi. Keadaan ini mempengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, serta mengurangi semangat untuk berinovasi dan berkontribusi secara maksimal. Sebagai akibatnya, meskipun pemimpin berusaha mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional, faktor-faktor ini dapat menjadi penghambat yang signifikan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Pada penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk pengembangan penelitian lebih lanjut. Salah satu keterbatasan utama adalah jumlah responden yang terbatas, yang hanya mencakup pegawai di Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV

Bojonegoro. Hal ini mungkin tidak sepenuhnya representatif untuk menggambarkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam skala yang lebih luas di instansi pemerintah atau sektor lain. Keberagaman responden yang lebih banyak, baik dalam hal jabatan, latar belakang pendidikan, maupun pengalaman kerja, bisa memberikan gambaran yang lebih komprehensif terkait pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini hanya terfokus pada satu lokasi geografis, yang dapat membatasi generalisasi temuan, mengingat konteks sosial, budaya, dan organisasi yang berbeda di wilayah lain bisa mempengaruhi penerapan kepemimpinan transformasional secara berbeda.

Metode ini memberikan data yang objektif, namun kurang mampu menangkap kedalaman pengalaman dan pemahaman responden mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dalam perspektif Islam. Penelitian yang lebih mendalam dengan pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam atau diskusi kelompok terfokus (focus group discussion), dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik dan mendalam mengenai persepsi pegawai terhadap penerapan nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan. Selain itu, penelitian lebih lanjut dapat mencakup variabel eksternal lain, seperti faktor lingkungan kerja atau kebijakan pemerintah, yang juga berperan dalam membentuk motivasi dan kinerja pegawai. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, penelitian selanjutnya dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan menyeluruh mengenai penerapan kepemimpinan transformasional dalam konteks yang lebih variatif.

SIMPULAN

Kantor Satuan Kerja PPK O&P SDA IV Bojonegoro, dari perspektif Islam, menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Pemimpin yang menerapkan gaya transformasional mampu menginspirasi, memberi teladan, serta menciptakan visi yang jelas, yang selaras dengan ajaran Islam tentang keadilan, keteladanan, dan amanah. Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu memberikan perhatian dan dukungan kepada pegawai, serta mendorong mereka untuk mencapai tujuan bersama, akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi intrinsik pegawai. Hal ini sejalan dengan nilai-nilai Islam yang menekankan pentingnya kerja keras, ikhlas, dan kolaborasi dalam mencapai kebaikan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dalam perspektif Islam tidak hanya memperkuat hubungan antara pemimpin dan pegawai, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan bermakna, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 1061–1070. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>
- Departemen Agama RI. (2022). *Al-Quran dan Terjemahannya: juz 1-30*. <https://Quran.Kemenag.Go.Id/>.
- Efendi, N., & Ibnu Sholeh, M. (2023). Dinamika Sosial Dalam Proses Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Attanwir: Jurnal Keislaman Dan Pendidikan*, 14(2), 45–67. <https://doi.org/10.53915/jurnalkeislamanpendidikan.v14i2.421>
- Elmanisar, V., Utami, B. Y., Gistituati, N., & Anisah, A. (2024). Implementasi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah untuk Keberhasilan di Era Disrupsi. *Journal of Education Research*, 5(2), 2239–2246. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1139>
- Fadhillah Quratul ‘Aini, Rahmi Yuli Andini Hasibuan, & Gusmaneli Gusmaneli. (2024). Pendidikan Karakter Sebagai Landasan Pembentukan Generasi Muda. *Dewantara :*

- Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(4), 54–69.
<https://doi.org/10.30640/dewantara.v3i4.3321>
- Firmansyah, R., & Kurniawan, D. T. (2021). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Di Instansi Pemerintahan. *Jurnal Istiqro*, 7(1), 65.
<https://doi.org/10.30739/istiqro.v7i1.765>
- Hardian, V., & Eric Hermawan. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformatif Untuk Gen Z. *KENDALI: Economics and Social Humanities*, 1(1), 32–38.
<https://doi.org/10.58738/kendali.v1i1.15>
- Johan, S., Khuzaimah, Z., & Ng, M. (2024). Transformasi Lembaga Keuangan di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Pelayanan Dan Pengabdian Masyarakat (Pamas)*, 8(1), 11–16.
<https://doi.org/10.52643/pamas.v8i1.2326>
- Muktamar Ahmad, & Tri Fenny Ramadani. (2023). Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2), 1141–1158.
- Nafsaka, Z., Kambali, K., Sayudin, S., & Widya Astuti, A. (2023). Dinamika Pendidikan Karakter Dalam Perspektif Ibnu Khaldun: Menjawab Tantangan Pendidikan Islam Modern. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2(9), 903–914. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i9.3211>
- Pamungkas, S., Winarno, W., & Sabihaini, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(2), 144.
<https://doi.org/10.31315/jurnaladmbisnis.v21i2.12716>
- Pranata, H. M., & Widodo, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 24(2), 1944. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v24i2.5490>
- Siti Masrifah, & Mudji Kuswinarno. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Karyawan. *JMA: Jurnal Media Akademik*, 2(11).
- Sucahyowati, H., & Sutedjo, B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement pada PT. Pertamina Trans Kontinental. *Saintara: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Maritim*, 8(2), 54–61.
<https://doi.org/10.52475/saintara.v8i2.326>
- Susanto, H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2). <https://doi.org/10.32493/JEE.v3i2.8733>