

## ANALISIS PENERAPAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA FORUM OSIS BANDUNG BARAT (FOBB)

Dini Yanti<sup>1)</sup>, Fizi Fauziya<sup>2)</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Teknologi Digital  
email: [dini10120817@digitechuniversity.ac.id](mailto:dini10120817@digitechuniversity.ac.id)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Teknologi Digital  
email: [fizifauziya@digitechuniversity.ac.id](mailto:fizifauziya@digitechuniversity.ac.id)

### *Abstract*

*The West Bandung OSIS Forum (FOBB) is a special forum or organization for West Bandung Regency OSIS administrators. FOBB can be a strategic and important forum in efforts to hone leadership, character, competence and literacy among West Bandung Regency students. The successful implementation of this FOBB is certainly not far from the leadership style of the FOBB currently in office. Therefore, the aim of this research is to identify and analyze the transformational leadership that occurs at the West Bandung OSIS Forum. The analysis carried out is based on the characteristics of transformational leaders which consist of ideal influence or charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation and individual attention. The type of research carried out was qualitative research with the determination of informants using purposive sampling and data collection techniques using observation and interviews. The research results show that the leader of the West Bandung OSIS Forum has implemented transformational leadership, and meets every characteristic of a transformational leader, however the transformational leadership that has been implemented still needs to be maximized so that the forum and members can continue to develop.*

**Keywords:** *Character, Leadership, Transformational*

### 1. PENDAHULUAN

Forum OSIS Bandung Barat (FOBB) merupakan wadah atau organisasi khusus untuk pengurus OSIS Kabupaten Bandung Barat. Di tahun 2015, Sulthon Ibrahim bersama dengan rekan-rekannya membangun Forum OSIS ini dengan nama FOBB (Forum OSIS Bandung Barat) yang diselenggarakan di SMAN 1 Batujajar pada tanggal 09 Maret 2015. Selanjutnya Eka Sandi Saputra Subrata yang semula membangun forum OSIS serupa dengan nama Forum OSIS Kab. Bandung Barat juga menggabungkan diri dan melebur di FOBB, sehingga bersama-sama memulai pergerakan FOBB hingga terus berkembang sampai saat ini. FOBB dapat menjadi forum yang strategis dan penting dalam upaya mengasah kepemimpinan baik karakter, kompetensi dan literasi di kalangan pelajar Kabupaten Bandung Barat. Dalam menjalankan suatu organisasi Forum OSIS Bandung Barat mengacu berdasarkan struktur organisasi yang telah di sepakati dimulai dari ketua sampai dengan berbagai divisi di bawahnya. Oleh sebab itu baik dan buruknya organisasi bergantung terhadap kepengurusan atau struktur organisasi yang sedang menjabat. Selain itu faktor yang terjadi bisa berasal dari ketua atau pemimpinnya juga, yang mana pemimpin dalam setiap generasi memiliki karakter yang berbeda beda. Salah satu karakter pemimpin yaitu memiliki gaya kepemimpinan transformasional, yang tentu gaya kepemimpinan ini juga memiliki pengaruh terhadap berjalannya suatu organisasi. Salah satu tantangan utama dalam menerapkan kepemimpinan transformasional adalah resistensi terhadap perubahan. Anggota OSIS yang telah terbiasa dengan cara kerja lama

merasa tidak nyaman atau skeptis terhadap pendekatan baru yang diusung oleh pemimpin transformasional. Hal ini dapat menghambat proses transformasi dan mengurangi efektivitas implementasi kebijakan baru.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan (*leadership outcomes*), seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan (Hakim, 2014). Model kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Model kepemimpinan ini merupakan salah satu model kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan organisasi. kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Prayudi, 2020). Teori kepemimpinan telah banyak diteliti, terutama dari aspek keefektifan kepemimpinan. Keefektifan dalam arti bagaimana model kepemimpinan tersebut mampu mempengaruhi kinerja bawahannya baik dari segi motivasi kerja, kepusaan, produktivitas dan usaha lebih dari seorang bawahan. Berbagai penelitian tersebut melahirkan berbagai teori antara lain kepemimpinan. Salah satu model kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi segala perubahan dan meningkatkan sikap pro aktif karyawan adalah model kepemimpinan transformasional. Menurut Utomo (2020), penelitian tentang kepemimpinan lebih ditekankan pada kepemimpinan transformasional. Penelitian lain yang meneliti tentang penerapan gaya kepemimpinan transformasional adalah dari Nasikhah dan Patoni (2022) serta dari Efendi dan Harijanto (2023)

Berdasarkan hal tersebut, dengan seiring berjalannya waktu Forum Osis Bandung Barat terus beregenerasi melahirkan kepemimpinan baru setiap periodenya. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian bagaimana pemimpin atau anggota Forum Osis Bandung Barat dapat menerapkan kepemimpinan transformasional sehingga dapat menciptakan suatu atmosfer organisasi yang baik serta dapat menjadi contoh bagi organisasi-organisasi kepemudaan lainnya khususnya di Bandung Barat.

## 2. KAJIAN LITERATUR

### a. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk memengaruhi orang lain atau unit organisasi untuk mencapai tujuannya. Disamping itu, inti kepemimpinan sebenarnya adalah melakukan hal yang benar. Pemimpin harus dapat menggerakkan, memuaskan dan menumbuhkan pengikut yaitu motivasi dan menghidupkan potensinya, juga harus mampu menangani paradoks-paradoks dan menjelaskan maknanya (Narsa, 2021). Kepemimpinan secara umum sebagai suatu proses mempengaruhi atau membujuk (*inducing*) orang lain menuju pencapaian sasaran atau tujuan bersama. Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain (para pengikut).

Apabila tidak ada pengikut, maka tidak ada kepemimpinan. Tersirat dalam definisi ini adalah para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan memiliki relasi dengan para pengikut mereka. Kepemimpinan juga memiliki tipenya masing-masing, macam-macam tipe kepemimpinan tersebut tersaji dalam tabel 1 berikut.

Tabel 1 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Tipe Kepemimpinan	Pendekatan
<i>Autocratic</i>	Keuasaan pada Pemimpin
<i>Democratic</i>	Kekuasaan pada Bawahan
<i>Laissez Faire</i>	Kekuasaan pada Bawahan
<i>Paternalistic</i>	Kekuasaan pada Pemimpin
Kharismatik	Kekuasaan pada Pemimpin

Sumber: (Masruri & Ahmad, 2020)

Berdasarkan dengan tabel di atas, masing-masing tipe kepemimpinan tersebut memiliki perbedaan. Kepemimpinan dengan tipe autokrasi atau yang berkata dasar autokrasi memiliki arti kekuasaan yang tidak terbatas, yang mana pemimpin autokrasi ini adalah seorang pemimpin yang otoriter yang berkuasa sendiri dan sewenang-wenang. Selanjutnya pemimpin demokratis adalah pemimpin yang berlandaskan pada pemikiran bahwa aktifitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila berbagai masalah yang timbul diputuskan bersama antara pejabat yang memimpin maupun para pejabat yang dipimpin. Seorang pemimpin yang demokratis menyadari bahwa organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas beragam tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi (Suryobroto, 2010). Berikutnya yaitu pemimpin *Laissez Faire* (kendali bebas), pemimpin ini merupakan kebalikan dari pemimpin otokrasi, pemimpin *laissez faire* memberi kekuasaan sepenuhnya kepada anggota atau bawahan. Bawahan dapat mengembangkan sarannya sendiri, memecahkan masalahnya sendiri dan pengarahan tidak ada atau hanya sedikit (Afifuddin, 2005). Selanjutnya yaitu ada tipe pemimpin *paternalistic*, tipe kepemimpinan seperti ini biasa terdapat di lingkungan masyarakat desa yang masih bersifat tradisional dan agraris. Seorang pemimpin paternalistik memiliki gaya memimpin yang kepatuhan, melindungi tapi juga menggurui. Dalam menjalankan tugasnya, seorang paternalistik selalu mengutamakan kepentingan bersama/kebersamaan. Ia selalu memperlakukan setiap orang dalam organisasinya sama, tidak ada yang lebih menonjol (Dwiwibawa et al., 2008). Terakhir, terdapat tipe kepemimpinan karismatik, yang mana kepemimpinan karismatik ini pada dasarnya merupakan tipe kepemimpinan yang didasarkan pada karisma seseorang. Biasanya karisma seseorang itu dapat mempengaruhi orang lain. Dengan karisma yang dimiliki seseorang, orang tersebut akan mampu mengarahkan bawahannya. Seorang pemimpin yang karismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya

tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya.

b. Pendekatan Teori Kepemimpinan

Terdapat beberapa pendekatan teori kepemimpinan, diantaranya yaitu sebagai berikut:

1) Pendekatan Sifat

Pendekatan Sifat (*Trait Approach*) melihat kepemimpinan sebagai suatu kondisi yang terjadi dikarenakan faktor keturunan. Pendekatan ini menekankan bahwa kepemimpinan itu tidak bisa dilatih tetapi merupakan bakat dari keturunan sehingga pendekatan ini mengasumsikan bahwa yang layak jadi pemimpin adalah mereka yang berasal dari keturunan pemimpin juga. Namun demikian, pendekatan ini melihat ada karakteristik yang dapat dilihat pada seseorang yang mempunyai bakat sebagai pemimpin. Karakteristik tersebut dicirikan dalam tiga hal yaitu:

- a) Ciri fisik yang dapat dilihat pada bentuk fisiknya, berat badannya, dan tampilannya.
- b) Ciri minatnya berupa intelegensinya serta kecakapannya dalam berbicara dan mengemukakan pendapat.
- c) Ciri kepribadiannya berupa ekstrover, percaya diri dan konservatif.

2) Pendekatan Perilaku

Pendekatan Perilaku (*Behavioral Approach*) mencoba melihat kepemimpinan sebagai suatu perilaku yang bisa diamati dan dipelajari sehingga kepemimpinan bukan suatu hal yang disebabkan oleh faktor keturunan semata, tetapi lebih pada hasil suatu pendidikan. Para ahli kepemimpinan perilaku berusaha untuk melihat perilaku kepemimpinan seperti apa yang dapat mempengaruhi perilaku bawahan atau staf supaya mereka memiliki produktivitas kepuasan yang tinggi. Orientasi analisis perilaku ini dikembangkan pada dua hal, yaitu orientasi hubungan pemimpin dengan bawahan dan orientasi tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Pendekatan Situasi

Pendekatan situasi atau *Contingency Approach* adalah suatu pendekatan yang melihat efektivitas seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya tidak didasarkan pada satu perilaku tetap, tetapi lebih pada perilaku yang situasional (berdasarkan kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan pemimpin).

c. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Menurut Robbins (2017), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya

akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik. Artinya gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu mengubah (*transforming*) bawahan menjadi menggunakan kepentingannya untuk mengutamakan kepentingan organisasi pula. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan. Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka. Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

#### 1) Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan dengan penelitian Indra Haris (2015), terdapat empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

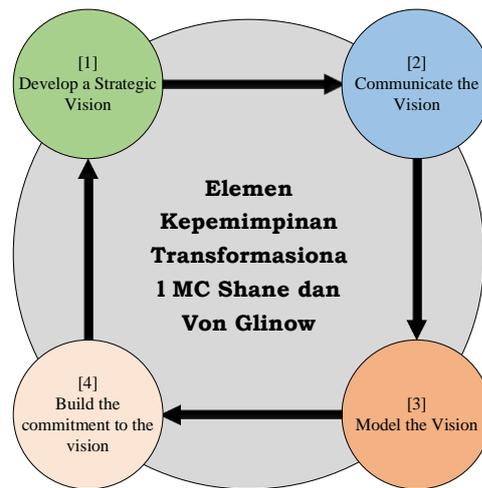
- a) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
- b) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
- c) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
- d) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Adapun dalam pendapat lain yakni menurut Prasethyo & Anwar (2021), beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu:

- a) Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
- b) Kepedulian, pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta perduli.

- c) Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
  - d) Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
  - e) Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.
- 2) Elemen Kepemimpinan Transformasional

Menurut teori yang dikemukakan oleh MC Shane dan Von Glinow, kepemimpinan transformasional memiliki beberapa elemen yang harus terdapat dalam implementasinya, diantaranya yaitu sebagai berikut:



Gambar 1 Elemen Kepemimpinan Transformasional

Sesuai dengan diagram di atas, penjabaran dari setiap elemen kepemimpinan transformasional yakni sebagai berikut:

- a) *Develop a Strategic Vision* (Membangun Visi Strategis)  
 Pemimpin transformasional menimbulkan visi masa depan perusahaan yang mengikat pekerja untuk mencapai sasaran yang mungkin tidak mereka pikir.
- b) *Communicate The Vision* (Mengkomunikasikan Visi)  
 Apabila visi adalah substansi kepemimpinan transformasional, mengkomunikasikan visi adalah merupakan proses. Kualitas kepemimpin yang paling penting adalah tentang bagaimana pemimpin dapat membangun dan berbagi visi mereka untuk organisasi.
- c) *Model The Vision* (Pemodelan Visi)

Pemimpin transformasional tidak hanya berbicara tentang visi, tetapi mereka merealisasikannya. Mereka melakukan “*walk the talk*” dengan melangkah keluar dari kenyamanan eksekutif dan melakukan sesuatu yang mencerminkan visi.

d) *Build The Commitment To The Vision* (Membangun Komitmen Pada Visi)

Menstransformasi visi ke dalam realitas memerlukan komitmen pekerja. Pemimpin transformasional membangun komitmen ini dengan beberapa cara, kata-kata, simbol, dan kriteria membangun antusiasme yang memberi energi orang untuk menerima visi sebagai miliknya.

3) Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins & Judge (2008), terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional yakni diantaranya yaitu sebagai berikut:

a) Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

b) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

a) Stimulasi Intelektual

Indikator ini menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

b) Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

### 3. METODE

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian kali ini yaitu penelitian kualitatif yang berfokus kepada proses analisis mengenai penerapan kepemimpinan transformasional di ruang lingkup Forum Osis Bandung Barat. Melalui penelitian ini, maka akan diketahui apakah kepemimpinan transformasional telah diterapkan di Forum Osis Bandung Barat, serta apakah kepemimpinan transformasional dinilai efektif atau tidak untuk diterapkan di Forum Osis Bandung Barat, yang nantinya hasilnya akan dilakukan evaluasi hasil sebagai bentuk usulan perbaikan yang dapat diterapkan dari Penerapan Kepemimpinan Transformasional tersebut. Adapun pendekatan serta alat yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui studi pendahuluan yang dilakukan sebagai awal sebelum memulai penelitian agar penelitian yang dilakukan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

#### a. Pendekatan Penelitian

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui studi pendahuluan yang dilakukan sebagai alat dalam tahap awal sebelum memulai penelitian agar penelitian yang dilakukan sesuai dengan tujuan. Studi pendahuluan pada penelitian kali ini terbagi menjadi dua tahapan, diantaranya:

##### 1) Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan suatu kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian ini. Bahan-bahan tersebut berupa artikel ilmiah, jurnal ilmiah, buku, literatur-literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Beberapa tinjauan pustaka yang telah diperoleh dapat dijadikan sebagai parameter atau acuan dalam penelitian ini sebagai sumber referensi.

##### 2) Studi Lapangan

Selain studi pustaka yang identik dengan penelitian berupa literatur, dilakukan juga studi lapangan. Studi lapangan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan berupa pengumpulan bahan penelitian yang dilakukan pada tempat yang dijadikan sebagai tempat penelitian. Bahan-bahan penelitian tersebut diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang nantinya dijadikan sebagai acuan dalam pengolahan data pada penelitian.

#### b. Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengolahan dan analisis data, dilakukan pengumpulan data yang dibutuhkan terlebih dahulu dalam penelitian ini. Metode teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1) Wawancara

Pengumpulan data dengan metode wawancara dilakukan untuk menemukan analisis penerapan serta permasalahan yang diteliti. Teknik wawancara yang digunakan pada

penelitian ini adalah menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur. Karena pertanyaan yang diajukan berdasarkan kebutuhan serta kondisi yang ada di lapangan.

2) Observasi

Metode observasi digunakan untuk mengumpulkan data mengenai tata letak fasilitas yang ada dilapangan. Pada pelaksanaannya, digunakan teknik *participant observation*. Observasi partisipan ini adalah jenis pengamatan yang dilakukan dengan aktif dan terlibat langsung di dalam berbagai hal yang sedang diobservasi, sehingga pengamat harus terjun langsung untuk melakukan proses observasi dan mengamati langsung.

Berikut ini merupakan definisi operasional serta variabel penelitian yang digunakan pada penelitian kali ini.

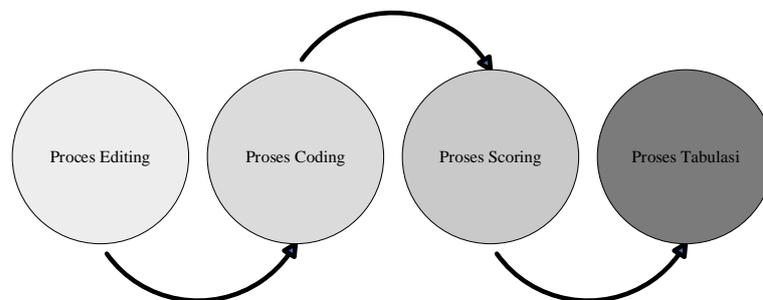
Tabel 2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional
1	Kharisma	Kharisma merupakan pesona atau daya tarik pribadi dari seorang pemimpin yang memberikan kontribusi nyata untuk dapat membuat orang-orang atau anggotanya mendukung visi misi serta bersama-sama melaksanakannya dengan semangat
2	Motivasi Inspirasi	Motivasi inspiratif ini menggambar gairah dari seorang pemimpin dalam mengkomunikasikan masa depan dari organisasi secara idealis. Komunikasi yang dilakukan pemimpin yakni secara verbal dengan menerapkan motivasi untuk memacu semangat anggotanya
3	Stimulasi Intelektual	Stimulasi intelektual menggambarkan sosok seorang pemimpin yang senantiasa mampu mendorong anggotanya dalam menghadapi persoalan atau memecahkan suatu masalah dengan cara dan langkah yang tepat.
4	Pendekatan Individual	Perhatian individual adalah gambaran seorang pemimpin yang senantiasa memperhatikan anggotanya, memperlakukan anggotanya secara individu dengan baik, serta senantiasa memberikan masukan dan nasihat kepada anggotanya demi dapat mengembangkan kelebihan dari anggota

c. Teknik Analisis

Analisis data adalah bagian yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena dengan dilakukannya analisis data, tentunya akan dapat diperoleh atau diketahui beberapa temuan baik substantif maupun formal. Teknik analisis data adalah tahapan dalam melakukan pengelompokan terhadap hasil dari teknik pengambilan sampel (Sugiyono, 2017). Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kali ini yaitu menggunakan teknik Analisis Domain dan Analisis Taksonomi. Analisis Domain sendiri pada hakikatnya dapat dijabarkan sebagai suatu teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam upayanya untuk memperoleh gambaran umum tentang data untuk menjawab fokus penelitian. Analisis Domain ini akan dilakukan dengan membaca naskah data secara umum dan menyeluruh untuk dapat memperoleh ranah apa saja yang terdapat dalam data yang telah diperoleh. Sehingga, hasil yang didapatkan dari analisis ini adalah peneliti akan memiliki dasar pengetahuan tentang ranah-ranah yang terdapat dalam data yang telah diperoleh dan juga sejalan dengan fokus penelitian.

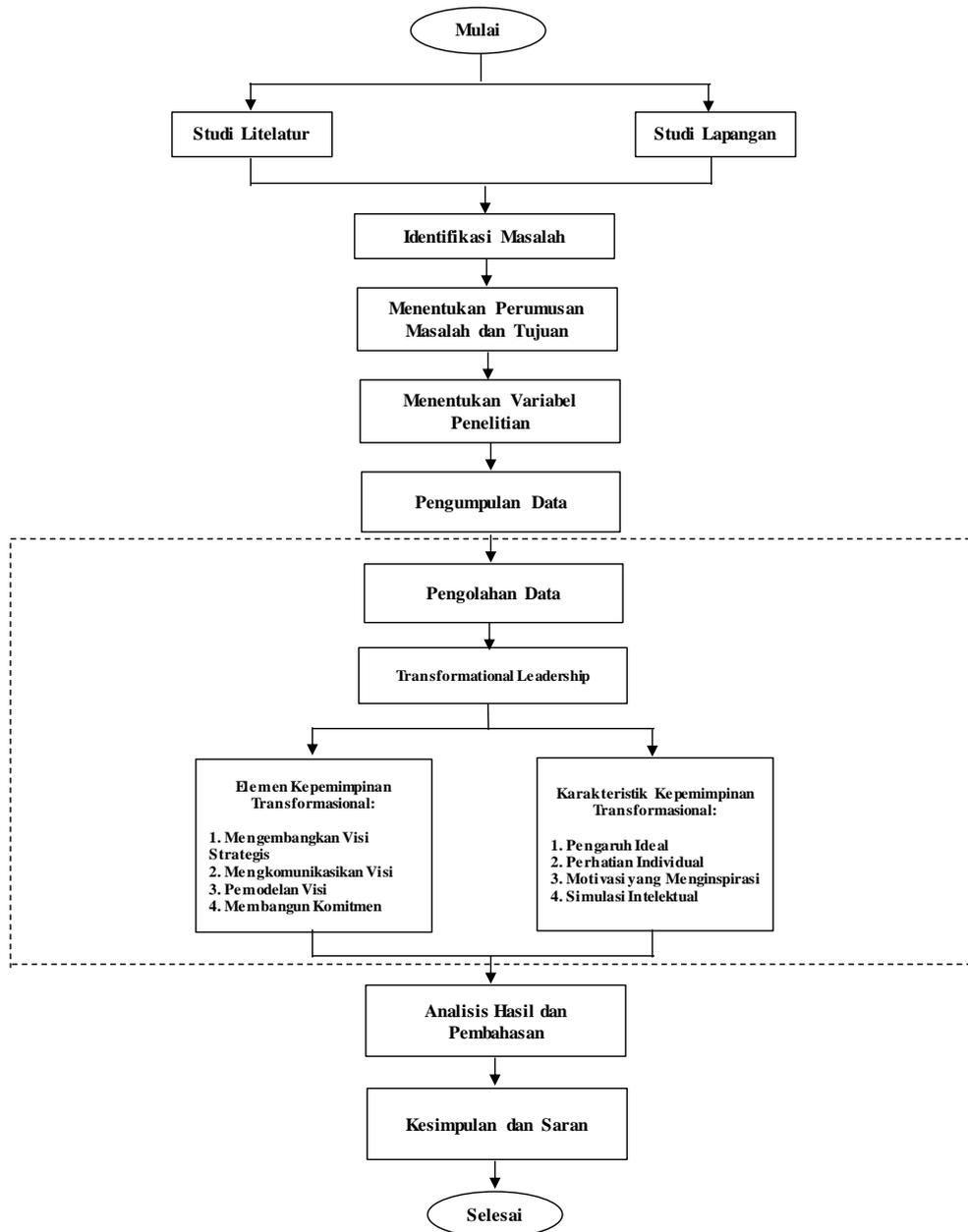
Adapun selain dari pada itu, terdapat pula proses tambahan yang akan dilakukan dalam proses analisis yang dilakukan pada penelitian kali ini, yaitu melalui proses *editing*, *coding*, *scoring*, tabulasi.



Gambar 2 Proses Teknik Analisis Data: *Editing*, *Coding*, *Scoring* dan Tabulasi

Proses *editing* adalah melakukan edit terhadap data yang telah dikumpulkan dari hasil observasi serta wawancara. Pada prinsipnya proses *editing* data bertujuan agar data yang nanti akan dianalisis telah akurat dan lengkap. Proses *coding* adalah pengubahan data kualitatif menjadi angka. Proses *scoring* adalah penentuan skor atas urgensi dari pengumpulan data yang telah dilakukan. Proses visual atau tabulasi adalah menyajikan data yang diperoleh dalam bentuk gambar dan tabel. Sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas.

Berdasarkan dengan beberapa penjabaran di atas, berikut ini merupakan gambaran aluran penelitian yang dilakukan yang disajikan dalam bentuk *flowchart*.



Gambar 3 *Flowchart* Alur Penelitian

#### 4. HASIL DAN DISKUSI

Sesuai dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara serta observasi yang dilakukan terhadap 3 narasumber yang merupakan pengurus organisasi Forum Osis Bandung Barat sebagai objek pada penelitian kali ini, maka berikut ini merupakan *summary* hasil yang didapatkan

dari proses analisis penerapan kepemimpinan transformasional berdasarkan dengan empat variabel yang telah ditetapkan.

a. Kharisma

- 1) Apakah pemimpin di FOBB dapat menjadi tauladan bagi anggotanya?

Hasil:

Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa betul pemimpin di Forum Osis Bandung Barat ini dapat menjadi tauladan bagi anggotanya. Hal ini dapat dinyatakan demikian karena memang pemimpin di Forum Osis Bandung Barat ini memiliki nilai kharismatik yang cukup baik, sehingga ketika sang pemimpin memberikan intruksi ataupun berbicara perihal “A”, “B” dan lainnya, maka para anggota pun akan terbawa untuk dapat mengikuti arahnya, karena arahan yang disampaikan selalu bernilai positif dan tentunya memiliki manfaat yang baik untuk organisasi. Selain itu juga yang dapat membuat kami para anggota percaya adalah karena sosok pemimpin di Forum Osis Bandung Barat ini merupakan sosok pemimpin yang penuh dengan tanggung jawab.

- 2) Apakah sebagai pengurus, anda ikut menaati segala peraturan di Forum Osis Bandung Barat?

Hasil:

Selama menjadi pengurus di Forum Osis Bandung Barat, saya dengan sepenuh hati menaati segala peraturan yang diterapkan di FOBB ini. Namun disamping itu juga, karena saya atau mungkin beberapa pengurus lainnya juga memiliki kesibukan lain di luar organisasi ini, kadang kala beberapa dari pengurus FOBB juga berhalangan untuk dapat mengikuti beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi, karena adanya bentrok jadwal dengan kegiatan lain. Namun secara keseluruhan, seluruh pengurus senantiasa menaati segala peraturan maupun titah yang disampaikan oleh Pemimpin di Forum Osis Bandung Barat (FOBB) ini.

- 3) Apakah pemimpin di FOBB sering menyampaikan pendapat ataupun gagasan saat dalam rapat maupun diskusi organisasi?

Hasil:

Ya, pemimpin di Forum Osis Bandung Barat baik saat ini maupun pada periode-periode sebelumnya seringkali menyampaikan gagasan atau ide baru yang bersifat fresh ketika sedang berada dalam rapat ataupun diskusi organisasi. Selalu ada ide dan gagasan yang diberikan oleh pemimpin di Forum Osis Bandung Barat (FOBB), yang melalui gagasan yang disampaikan tersebut seringkali dapat membuat kami para anggota atau pengurus FOBB menyadari bahwa apa yang disampaikan tersebut sangat bagus apabila di terapkan dalam organisasi.

- 4) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat (FOBB) mengetahui segala masalah yang ada dalam organisasi?

Hasil:

Ya, pemimpin di Forum Osis Bandung Barat senantiasa mengetahui segala masalah yang ada dalam organisasi. Ini karena pemimpin di FOBB adalah pemimpin yang senang bertanya dan berdiskusi, karena mungkin ia menyadari bahwa dirinya adalah seorang pemimpin, sehingga ia harus mengetahui segala permasalahan dan baik-buruknya kondisi dari organisasi yang ia pimpin, serta ia pun menjadi orang yang memiliki tanggung jawab yang paling besar untuk dapat menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi dalam organisasi.

- 5) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat (FOBB) selalu bersemangat dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya di Forum Osis Bandung Barat?

Hasil:

Untuk pemimpin di Forum Osis Bandung Barat ini apabila berbicara mengenai semangat, tentunya setiap pemimpin akan selalu memiliki semangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam organisasi. Tetapi tidak dapat dipungkiri juga, bahwa ada kalanya pemimpin di FOBB ini terlihat seperti kurang bersemangat serta kurang aktif, yang mungkin diakibatkan karena sang pemimpin juga memiliki kesibukkan lainnya diluar dari pada kesibukannya sebagai pemimpin di FOBB.

- 6) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat (FOBB) selalu mengapresiasi kinerja yang baik dari anggotanya?

Hasil:

Ya, pemimpin di Forum Osis Bandung Barat (FOBB) ini adalah sosok pemimpin yang senantiasa mengapresiasi kinerja yang baik dari anggotanya. Ia juga sering menyampaikan apresiasi tersebut di depan para pengurus lain. Cara ia menyampaikan apresiasinya juga cukup bijak sehingga dapat membuat anggota yang lainnya termotivasi.

- 7) Apakah pemimpin di FOBB seringkali bersikap ramah dan senantiasa memberikan senyum kepada pada anggotanya?

Hasil:

Perihal hal tersebut, tidak dapat pula disampaikan secara pasti bahwa pemimpin tersebut selalu memberikan senyuman ramah kepada anggotanya, karena kita juga tidak mengetahui bagaimana kondisi dari si pemimpin tersebut di waktu-waktu tertentu. Kadang jika sedang ada rapat, ketika mungkin beberapa anggotanya tidak melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, ya pemimpin juga sering bersikap tegas agar anggotanya tidak mengabaikan tugasnya. Tapi jika dalam kondisi normal, pemimpin di FOBB selalu bersikap ramah terhadap semua anggotanya.

b. Motivasi Inspirasi

- 1) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat sering memberikan motivasi kepada anggotanya?

Hasil:

Untuk pemimpin di generasi saya, apabila dikatakan sering memberikan motivasi mungkin tidak ya. Tetapi dalam beberapa kesempatan, ada kalanya pemimpin di periode saat ini memberikan motivasi kepada para anggotanya, namun tidak intens. Tetapi apabila melihat kepada periode-periode sebelumnya, memang pemimpin di FOBB ini sering memberikan motivasi kepada para anggotanya meskipun mungkin hanya secara sederhana dengan misalnya mengucapkan semangat.

- 2) Bagaimana bentuk motivasi yang diberikan oleh pemimpin?

Hasil:

Bentuk motivasi yang diberikan oleh pemimpin tersebut adalah motivasi yang dimaksudkan agar para anggotanya dapat menjalankan organisasi dengan lebih baik. Bahkan lebih jauhnya lagi, pemimpin di FOBB saat ini memberikan arahan atau motivasi agar meskipun mungkin kelak secara struktural tidak berada dalam kepengurusan Forum Osis Bandung Barat lagi, tetapi tetap harus senantiasa memberikan arahan dan semangat kepada para generasi penerus FOBB kelak.

- 3) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat menjadi inspirasi bagi anggota-anggotanya?

Hasil:

Ya, sedikit banyaknya bahwa sosok pemimpin di Forum Osis Bandung Barat ini menjadi inspirasi bagi para anggotanya. Karena dari segi pemikiran, meskipun masih sebagai siswa SMA sudah memiliki pemikiran yang luas dan kritis, yang kadangkala melalui pemikiran-pemikiran yang disampaikan oleh pemimpin FOBB ini membuat kagum para anggotanya, karena menganggap bagaimana bisa seorang siswa yang masih duduk di bangku SMA memiliki pemikiran yang sejauh dan se kritis itu.

- 4) Bagaimana pemimpin di Forum Osis Bandung Barat memberikan inspirasi kepada para anggotanya?

Hasil:

Inspirasi dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin di FOBB kepada para anggotanya biasanya melalui tindakan secara langsung bagaimana ia bertanggung jawab dan disiplin terhadap segala kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Forum Osis Bandung Barat.

c. Stimulasi Intelektual

- 1) Apakah pemimpin FOBB melakukan inovasi untuk menghadapi perkembangan zaman?

Hasil:

Tentunya Forum Osis Bandung Barat ini selalu melakukan inovasi untuk menghadapi perkembangan zaman. Bahkan saat ini, Forum Osis Bandung Barat sudah menuju 1 dekade, yang mana tentunya saat ini sudah semakin banyak program baru yang dilaksanakan untuk dapat menyongsong perkembangan zaman.

- 2) Apakah anda dan anggota lainnya senantiasa menyelesaikan tugas sesuai dengan jobdesk yang telah ditentukan?

Hasil:

Tentunya di Forum Osis Bandung Barat ini seluruh pengurus memiliki tugasnya masing-masing, yang dimana setiap pengurus memiliki tanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik.

- 3) Apakah anda ikut berperan serta dalam mengembangkan inovasi baru?

Hasil:

Tentu saja saya ikut berpartisipasi dalam melaksanakan pengembangan inovasi baru ini. Di kepengurusan saya, saya diamanati sebagai koordinator wilayah 3 yang mana saya memiliki tanggung jawab untuk mengkoordinir pengurus-pengurus di wilayah tersebut, juga dengan program-program baru yang kami laksanakan bersama.

- 4) Apakah anggota memiliki hak untuk memberikan pendapat?

Hasil:

Ya, setiap anggota sangat diberikan hak dengan baik untuk berpendapat, karena di FOBB ini semuanya dilaksanakan secara musyawarah, serta dalam musyawarah tersebut setiap anggotanya diberikan ruang dan kesempatan untuk dapat mengajukan atau menyampaikan pendapatnya.

- 5) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan?

Hasil:

Ya tentu saja, di Forum Osis Bandung Barat ini seluruh anggota maupun pengurus diikut sertakan, karena jika pengambilan keputusan tidak dimusyawarahkan atau bahkan para anggota tidak setuju dengan keputusan yang akan disepakati, maka hal tersebut dapat menjadi boomerang karena tidak akan berjalan dengan baik.

d. Perhatian Individual

- 1) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat memberikan toleransi terhadap anggotanya yang melakukan kesalahan?

Hasil:

Jelas bahwa seorang pemimpin harus dapat memberikan toleransi kepada anggotanya, terlebih ketika misalnya terjadinya suatu kendala, contohnya ketika hendak

melaksanakan rapat dan mungkin ada anggota yang terlambat karena terhambat macet perjalanan, pemimpin di Forum Osis Bandung Barat memberikan toleransi atas keterlambatan tersebut. Namun meskipun demikian, disisi lain ia pun memberikan arahan agar anggotanya dapat datang atau berangkat lebih awal untuk dapat menghindari kemacetan, karena bagaimanapun tentunya setiap pemimpin selalu berharap agar setiap agendanya dapat dilaksanakan secara tepat waktu.

- 2) Apakah pemimpin memperlakukan setiap anggotanya dengan adil?

Hasil:

Tentu pemimpin memperlakukan anggotanya dengan adil. Di Forum Osis Bandung Barat itu terbagi menjadi 5 wilayah, masing-masing wilayah memiliki koordinatonya, sehingga setiap anggota dapat berkoordinasi dengan pengurus wilayah sebelum menuju ke pusat. Kebetulan pada saat ini posisi kepemimpinannya terbagi menjadi dua, yaitu pengurus wilayah dan pengurus pusat.

- 3) Apakah pemimpin di Forum Osis Bandung Barat selalu percaya akan hasil kerja yang dilaksanakan oleh anggotanya?

Hasil:

Jelas bahwa pemimpin di Forum Osis Bandung Barat selalu percaya terhadap hasil kerja ataupun kinerja dari setiap anggotanya. Karena salah satu kunci suksesnya sebuah organisasi adalah rasa saling percaya antara satu sama lain untuk dapat menjalankan kewajibannya sesuai dengan tupoksi yang telah dipahami bersama.

- 4) Apakah anggota memiliki hak suara dalam suatu pengambilan keputusan?

Hasil:

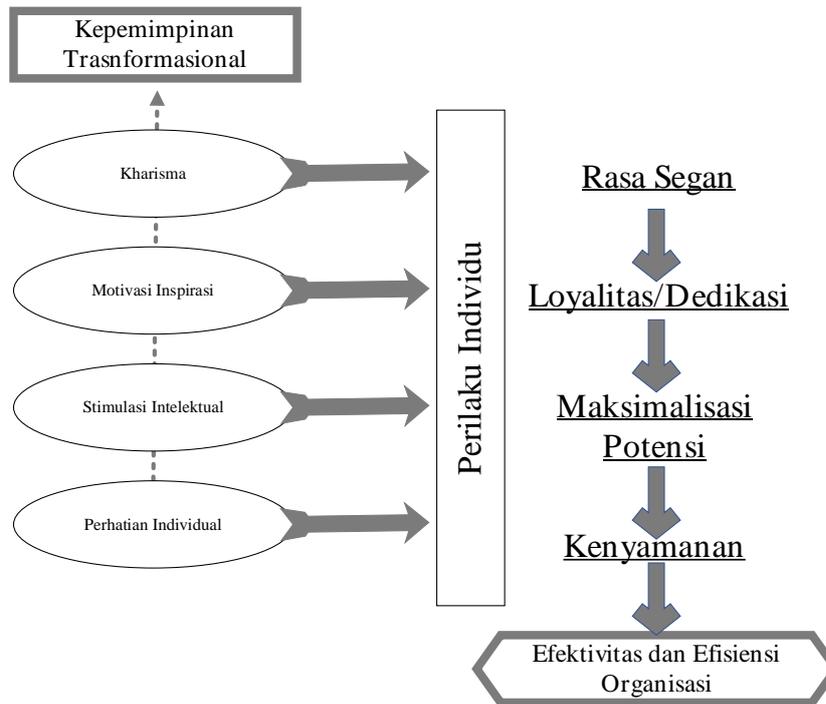
Jelas, setiap anggota khususnya setiap anggota aktif memiliki hak suara dalam pengambilan keputusan. Karena seorang pemimpin yang baik dan benar itu, bukan hanya pemimpin yang memiliki sikap otoriter tetapi memberikan keleluasaan kepada anggotanya untuk dapat menyampaikan pendapat ataupun argumentasi demi kemajuan organisasi.

- 5) Apakah pemimpin memberikan penghargaan kepada anggotanya yang berprestasi?

Hasil:

Tentu memberikan penghargaan, salah satunya output dari Forum Osis Bandung Barat yaitu diantaranya ada yang mendapatkan beasiswa, yang mana hal tersebut merupakan suatu bentuk reward atau penghargaan bagi anggota atau pengurus Forum Osis Bandung Barat yang memang berkontribusi untuk kemajuan organisasi maupun wilayah. Karena tujuan dari Forum Osis Bandung Barat ini adalah lahir untuk berkarya.

Sesuai dengan hasil *summary* yang telah disajikan diatas, maka pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan melalui wawancara terstruktur tersebut dapat dilihat secara sederhana melalui ilustrasi pada gambar berikut.



Gambar 4 Hasil Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional serta Pengaruhnya Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Organisasi

Berdasarkan hasil data dan informasi yang telah diperoleh melalui wawancara terstruktur, maka dapat disimpulkan bahwa hasil Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Forum Osis Bandung Barat (FOBB) yaitu sebagai berikut:

1. Dalam indikator pengaruh ideal (*Idealized Influence*) atau charisma, dapat disimpulkan bahwa sosok pemimpin di Forum Osis Bandung Barat memiliki kharisma yang baik di depan pada anggotanya. Dengan kharisma tersebut, sang pemimpin dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap anggotanya. Pemimpin di Forum Osis Bandung Barat tersebut diidentifikasi dengan dijadikan sebagai panutan, dihormati, dipercaya dan juga menjadi sosok tauladan bagi para anggotanya.
2. Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation*), sosok pemimpin di Forum Osis Bandung Barat merupakan pemimpin yang menginspirasi anggota-anggotanya. Ia mampu menginspirasi dan memotivasi anggota, yang berarti ia mampu mengkomunikasikan suatu ekspektasi yang tinggi dari anggotanya. Inspirasi yang diberikan yaitu melalui ucapan serta tindakan yang dijalankan sebagai bentuk tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), selain dari pada menjadi inspirasi bagi anggotanya, sosok pemimpin di Forum Osis Bandung Barat juga mampu menjadi seorang

pemimpin yang mendorong bawahannya untuk lebih kreatif, serta mendorong anggotanya untuk dapat menciptakan suatu inovasi yang selaras dengan perkembangan zaman melalui pendekatan-pendekatan baru yang lebih rasional. Pemimpin di Forum Osis Bandung Barat juga senantiasa memberikan hak untuk berpendapat juga dalam pengambilan keputusan. Hal ini sangat bermanfaat bagi organisasi untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang ada dengan lebih cermat.

4. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*), dari hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa pemimpin di Forum Osis Bandung Barat memberikan perhatian pribadi secara adil yang penuh ketulusan terhadap para anggotanya. Sang pemimpin memperlakukan setiap anggotanya dengan adil. Ia juga memperlakukan anggota-anggotanya sebagai pribadi yang utuh, mempertimbangkan kebutuhan dari bawahannya, memberikan toleransi dari kesalahan yang dilakukan oleh anggotanya. Selain itu juga pemimpin di FOBB ini senantiasa mendorong para anggotanya untuk menyampaikan suatu pendapat, ia juga selalu mempercayai setiap anggotanya dalam melaksanakan berbagai macam pekerjaan. Yang paling utama adalah pemimpin di FOBB ini juga sering memberikan reward atau bentuk penghargaan kepada anggotanya yang memiliki prestasi yang baik.

Dengan demikian, melalui pembahasan dari hasil wawancara terstruktur yang telah dilaksanakan sebagai suatu metode yang digunakan dalam melakukan Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional di Forum Osis Bandung Barat (FOBB), dapat diketahui bahwa Forum Osis Bandung Barat telah menerapkan pola kepemimpinan transformasional. Hal ini dibuktikan dengan sang pemimpin di Forum Osis Bandung Barat telah memiliki karakteristik dari kepemimpinan transformasional itu sendiri, diantaranya yaitu: Pengaruh Idel (*Idealized influence*), Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), serta Perhatian Individual (*Individualized Consideration*).

Dengan karakteristik-karakteristik dari kepemimpinan transformasional tersebut, pemimpin Forum Osis Bandung Barat dapat: Membangun Visi Strategis (*Develop a Strategic Vision*), Mengkomunikasikan Visi (*Communicate the Vission*), Melakukan Pemodelan Visi (*Model the Vision*), serta Membangun Komitmen pada Visi (*Build the Commitment to the Vision*).

## 5. KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan (*leadership outcomes*), seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan. Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yaitu melalui: *Idealized influence*, *Intellectual Stimulation*, *Individualized Consideration*, dan *Inspiration motivation*. Adapun berdasarkan dengan hasil yang diperoleh dengan menggunakan metode

wawancara terstruktur pada penelitian mengenai Analisis Penerapan Kepemimpinan Transformasional pada Organisasi Forum Osis Bandung Barat ini yaitu bahwa forum Osis Bandung Barat telah menerapkan pola kepemimpinan Transformasional. Hal ini karena pemimpin di Forum Osis Bandung Barat memiliki dan mampu menerapkan dengan baik empat indikator pada kepemimpinan transformasional untuk dapat mentransformasikan anggota-anggotanya.

Dengan diterapkannya kepemimpinan transformasional di Forum Osis Bandung Barat dapat menciptakan lingkungan organisasi dengan anggota yang memiliki rasa segan terhadap pemimpin, loyalitas dan dedikasi yang tinggi terhadap organisasi, memaksimalkan potensi organisasi, serta dapat menciptakan kenyamanan dalam ruang lingkup organisasi. Selain itu juga pengaruh positif penerapan Kepemimpinan Transformasional di Forum Osis Bandung Barat dapat membuat pemimpin mampu membangun visi strategis bagi organisasi, mengkomunikasikan visi, memodelkan visi, serta membangun komitmen pada visi. Hal ini tentu akan sangat berdampak baik terhadap tata organisasi dalam melaksanakan setiap programnya.

## 6. REFERENSI

- Afifuddin. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Insan Mandiri.
- Dwiwibawa, Rudi, F., & Riyanto. (2008). *Siapa Jadi Pemimpin? Latihan Dasar Kepemimpinan*. Kanisius.
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Hariyanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru merdeka belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19-32.
- Hakim, L. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jasmie.
- Masruri, & Ahmad. (2020). *Tipe dan Gaya Kepemimpinan*. Erlangga.
- Nasikhah, K., Maunah, B., & Patoni, A. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kerjasama Guru: Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 3(2), 130-143.
- Narsa, I. M. (2021). Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional Versus Transaksional. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 14(2), 102–108.
- Prasethyo, A. M. M., & Anwar, K. (2021). Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 5(1), 25–39.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6, 63–72.
- Robbins, P. S. (2017). *Perilaku Organisasi*. Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.

Suryobroto. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Rineka Cipta.

Utomo, K. (2020). Kecenderungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional dan Hubungannya dengan Organizational Citizenship Behavior, Komiten Organisasi, dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3).