

Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional ala Bernard M Bass Sebagai Upaya Meningkatkan Motivasi Kinerja Anggota di PAC IPNU IPPNU Wringinanom

Rizka Ayu Mar'atus Solihah^{1*)}, Widodo²

¹²Pendidikan Luar Sekolah, Universitas Negeri Surabaya

*Corresponding author, e-mail: rizka.21040@mhs.unesa.ac.id

Received 2025

Revised 2025

Accepted 2025

Published Online 2025

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak penerapan gaya transformasional ala Bernard M Bass oleh ketua PAC IPNU IPPNU Wringinanom sebagai upaya meningkatkan motivasi kinerja anggota organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dengan subjek penelitian sebanyak 7 informan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi kesimpulan. Sebagai contoh, ketua menunjukkan sikap disiplin, integritas, dan keterlibatan langsung dalam kegiatan organisasi, sehingga menjadi figur panutan yang membangun kepercayaan dan loyalitas anggota. Sebagai motivator, ketua memberikan penghargaan dan pengakuan yang mendorong semangat kerja dan menciptakan lingkungan psikologis yang positif. Sebagai inspirator, ketua mengadopsi gaya kepemimpinan dialogis dan partisipatif yang mampu membangkitkan rasa percaya diri anggota serta mendorong kontribusi ide dan kreativitas. Sementara itu, dalam perannya sebagai trainer, ketua menyelenggarakan berbagai pelatihan yang relevan dengan kebutuhan anggota dan memberikan bimbingan secara berkelanjutan untuk mengembangkan kapasitas individu. Dampak dari penerapan kepemimpinan ini terlihat dalam meningkatnya motivasi kerja anggota dalam kategori sedang hingga tinggi yang tercermin melalui tiga indikator utama: kehadiran, antusiasme, serta inisiatif dan partisipasi. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan ketua mampu menciptakan lingkungan organisasi yang inspiratif, suportif, dan kondusif bagi peningkatan motivasi serta kinerja anggota.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, motivasi kinerja, IPNU IPPNU, organisasi kepemudaan.

Abstract: This study aims to analyze the impact of the application of Bernard M. Bass's transformational leadership style by the head of PAC IPNU IPPNU Wringinanom as an effort to improve the motivation and performance of organizational members. The research method used is qualitative with a case study approach, involving seven informants as research subjects. Data collection techniques included in-depth interviews, participatory observation, and documentation. The data analysis techniques consisted of data condensation, data display, and conclusion verification. As a role model, the leader demonstrated discipline, integrity, and direct involvement in organizational activities, thereby becoming a figure who builds trust and loyalty among members. As a motivator, the leader provided appreciation and recognition that encouraged work enthusiasm and fostered a positive psychological environment. As an inspirer, the leader adopted a dialogical and participatory leadership style that boosted members' self-confidence and stimulated the contribution of ideas and creativity. Meanwhile, in the role of a trainer, the leader organized various training sessions relevant to the members' needs and offered ongoing guidance to develop individual capacities. The impact of this leadership approach can be seen in the increased work motivation of members, which ranged from moderate to high levels, reflected in three main indicators: attendance, enthusiasm, and initiative and participation. Overall, the transformational leadership style applied by the leader successfully created an inspiring, supportive, and conducive organizational environment for enhancing both motivation and performance among members.

Keywords: Transformational leadership, work motivation, IPNU IPPNU, youth organization.

Alamat Penyunting dan Tata Usaha:
Laboratorium Pendidikan Luar Sekolah
Fakultas Ilmu Pendidikan
Gedung O-1 Lantai 2 Jalan Lidah Wetan
Sby Kode Pos 60213
Telp. 031-7532160 Fax. 031-7532112
E-mail: jpus@unesa.ac.id

Pendahuluan

Manusia pada dasarnya adalah makhluk hierarkis; Sejak lahir, manusia tidak bisa hidup mandiri tanpa dukungan orang lain. Organisasi diciptakan oleh orang-orang untuk kepentingan mereka sendiri. Orang-orang mempunyai tujuan yang sama dalam hidupnya dan memerlukan upaya yang berbeda untuk mencapai tujuan tersebut, dan salah satu cara yang paling umum adalah dengan membentuk kelompok atau organisasi. Organisasi dapat didefinisikan sebagai sekelompok orang dengan sejarah, identitas, harapan dan banyak aspek serupa lainnya yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Keberadaan berbagai organisasi berperan sebagai wadah yang memudahkan masyarakat mencapai tujuannya. Keberadaan organisasi sangatlah penting bagi keberadaan manusia. Manusia menggunakan organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan hidupnya. Manusia dapat berkarya dan mengekspresikan keberadaannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara terlibat dalam kelompok. Suatu organisasi memerlukan manajemen sebagai alat untuk mengelola dirinya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tersebut dan mencapai tingkat kepuasan dan produksi yang optimal. Salah satu unsur yang mempengaruhi perkembangan dan kemajuan suatu organisasi adalah kepemimpinannya.

Seorang pemimpin dalam konteks kepemimpinan harus memiliki kemampuan menumbuhkan dan memajukan inovasi dan kreativitas. Kemampuan ini diharapkan dapat menjadi pendorong bagi perkembangan dan perubahan organisasi, menjadikannya suatu entitas yang berkualitas. Sejauh ini, kualitas seorang pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor krusial yang dapat menentukan sejauh mana sukses atau kegagalan suatu organisasi. Kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan arahan kepada anggota timnya dianggap sangat penting (Pujiyanto, W. E., & Larasati, 2022). Selain itu, seorang pemimpin juga diharapkan mampu menjadi contoh atau teladan bagi anggota timnya. Kepemimpinan merupakan tantangan yang dihadapi oleh semua jenis organisasi, termasuk di dalamnya organisasi IPNU-IPPNU. Sebagai lembaga pembelajaran Persatuan Otonom Nahdlatul Ulama, IPNU IPPNU mengemban dua tugas pokok. Pertama, sebagai wadah pengembangan potensi generasi muda di bidang kemahasiswaan di lingkungan Santri, Pondok Pesantren, dan Nadlatul Ulama. IPNU IPPNU disertai tanggung jawab yang penuh tantangan untuk meningkatkan pengembangan kader dan menumbuhkan bakat individu di masyarakat. Peran penting ini memungkinkan mereka untuk secara efektif menerapkan kebijakan Nahdlatul Ulama dan menjunjung tinggi nilai-nilai organisasi. Dedikasinya terletak pada pemberdayaan individu untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi bangsa, negara, masyarakat, dan agama. Misi penting ini meluas ke panggung global (Safitri, 2021).

Sebagai organisasi kepemudaan yang memiliki akar kuat dalam nilai-nilai keislaman dan kebangsaan, PAC (Pimpinan Anak Cabang) IPNU IPPNU Wringinanom memiliki tanggung jawab besar dalam mengarahkan, membimbing, dan membina para anggotanya agar menjadi pemimpin yang berkualitas dan mampu berkontribusi positif bagi masyarakat dan bangsa. Dalam menghadapi tantangan zaman yang terus berkembang, kemampuan kepemimpinan yang efektif menjadi sangat penting. Salah satu konsep kepemimpinan yang telah banyak dikaji dan diaplikasikan adalah gaya kepemimpinan transformasional, yang pertama kali dikembangkan oleh Bernard M. Bass pada tahun 1985. Konsep ini menekankan pada peran pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengubah bawahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dan mengembangkan potensi mereka secara maksimal. diperlukan sebuah analisis mendalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional ala Bernard M. Bass dapat diaplikasikan dan dioptimalkan di PAC IPNU IPPNU Wringinanom. Analisis ini akan membantu para pengurus dan anggota PAC untuk memahami lebih dalam prinsip-prinsip dan praktik yang terkandung dalam gaya kepemimpinan transformasional, serta bagaimana menerapkannya dalam konteks organisasi kepemudaan NU.

Motivasi anggota merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan sebuah organisasi. Dalam konteks PAC IPNU IPPNU Wringinanom, motivasi anggotanya sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepemimpinan yang diterapkan. Jika anggota tidak merasa terinspirasi atau terlibat dalam kegiatan organisasi, maka produktivitas dan kualitas kerja mereka dapat menurun. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja anggota. Dalam konteks ini, pemimpin PAC IPNU IPPNU Wringinanom dihadapkan pada tantangan untuk menciptakan visi yang menginspirasi, mendukung anggotanya secara emosional, dan mendorong kreativitas serta inovasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, diharapkan pemimpin dapat membantu anggotanya merasa lebih termotivasi dan terlibat, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Salah satu aspek penting dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk menciptakan dan menyampaikan visi yang menarik dan relevan bagi anggota. Visi ini harus sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi serta resonan dengan aspirasi individu anggota. Selain itu, pemimpin transformasional harus mampu memberikan inspirasi dan dukungan emosional, yang dapat membantu anggota merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga melibatkan pemberdayaan anggota untuk mengambil inisiatif dan berinovasi. Pemimpin yang efektif dalam pendekatan ini akan mendorong anggota untuk berpikir kreatif dan mencari solusi baru untuk masalah yang dihadapi. Hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab anggota terhadap organisasi, serta mendorong mereka untuk berusaha lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

Ada beberapa masalah yang menyebabkan kinerja anggota pimpinan di anak cabang IPNU IPPNU Wringinanom tidak optimal. Pertama, ada beberapa anggota yang lebih mementingkan kepentingan pribadi di organisasi sehingga jarang ikut kegiatan jika anggota tersebut tidak memiliki kepentingan pribadi didalamnya. Ini menyebabkan pengurangan kinerja anggota pimpinan yang tidak optimal. Kedua, rendahnya tingkat keterlibatan anggota dalam proses transformasi yang dipimpin oleh kepemimpinan PAC IPNU IPPNU WRINGINANOM menghambat tercapainya motivasi kinerja secara optimal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman tentang konsep dan praktik gaya kepemimpinan transformasional di kalangan anggota PAC IPNU IPPNU WRINGINANOM. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional di PAC IPNU IPPNU Wringinanom juga memerlukan pemahaman mendalam tentang dinamika dan kebutuhan spesifik anggotanya. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dalam konteks organisasi lokal, serta hambatan yang mungkin dihadapi dalam proses tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi pemimpin PAC IPNU IPPNU Wringinanom dan organisasi kemasyarakatan lainnya dalam meningkatkan motivasi dan kinerja anggotanya.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena dalam konteks alamiahnya, dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2019). Studi kasus dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional ala Bernard M Bass dan juga dampaknya kepada anggota PAC IPNU IPPNU Wringinanom. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap dampak yang dirasakan anggota terhadap penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh ketua.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengumpulan data, analisis, dan pelaporan hasil penelitian. Data yang dikumpulkan terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan wawancara, observasi, pencatatan lapangan, atau pengalaman langsung oleh peneliti dari subjek penelitian secara mendalam dengan ketua dan anggota PAC IPNU IPPNU Wringinanom, diwawancarai untuk penelitian ini. Diskusi mendalam penulis sendiri dengan para ahli dalam subjek memberikan sebagian besar informasi yang disajikan di sini. Penelitian ini akan dilakukan di organisasi keagamaan yaitu PAC IPNU IPPNU Wringinanom, penelitian ini diambil karena ingin melihat bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional ala Bernard M Bass sebagai upaya meningkatkan motivasi kinerja anggota di PAC IPNU IPPNU Wringinanom. Peneliti memilih di lokasi tersebut karena PAC IPNU IPPNU Wringinanom adalah organisasi pemuda yang menghadapi tantangan dalam motivasi kerja anggotanya. Menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan solusi untuk meningkatkan semangat dan kinerja anggota.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri atas empat tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi (Sugiyono, 2019). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian direduksi untuk menyaring informasi yang relevan dengan penelitian. Selanjutnya, data yang telah dipilih disajikan dalam bentuk naratif sebelum dilakukan penarikan kesimpulan mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional ala Bernard M Bass dalam meningkatkan motivasi kinerja anggota.

Untuk menjamin kredibilitas penelitian, dilakukan pengujian keabsahan data melalui beberapa teknik, yaitu observasi berkelanjutan (persistent observation), triangulasi, dan pengecekan oleh informan (member check). Observasi berkelanjutan memastikan bahwa data yang diperoleh valid dan sistematis. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, pengecekan oleh informan dilakukan dengan meminta konfirmasi dari informan untuk memastikan keakuratan data yang telah dikumpulkan. Transferabilitas dijamin dengan memberikan deskripsi penelitian yang mendetail, sehingga hasilnya dapat diterapkan pada populasi dengan karakteristik serupa. Dependabilitas diuji dengan melakukan audit terhadap proses penelitian oleh dosen pembimbing. Konfirmabilitas dilakukan dengan memastikan bahwa setiap hasil penelitian terkait dengan proses yang telah dilakukan dan didukung oleh data dari wawancara, observasi lapangan, serta catatan penelitian. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai penerapan gaya transformasional ala Bernard M Bass dalam meningkatkan motivasi kinerja anggota PAC IPNU IPPNU Wringinanom.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak penerapan gaya kepemimpinan transformasional ala Bernard M Bass dalam meningkatkan motivasi kinerja anggota di PAC IPNU IPPNU Wringinanom. Berdasarkan hasil observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi yang dilakukan kepada 2 ketua dan 5 anggota, ditemukan bahwa strategi penerapan gaya transformasional ada 4 yaitu pemimpin sebagai contoh, motivator, inspirator dan trainer. Selain itu, meningkatnya motivasi kinerja anggota dapat dilihat dari 3 indikator yaitu kehadiran, antusias, inisiatif dan partisipasi.

1. Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional di PAC IPNU IPPNU Wringinanom
Berdasarkan teori Bernard M. Bass dalam (Roni Harsoyo, 2022), kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen utama, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual). Dalam konteks penelitian ini, ketua PAC IPNU IPPNU Wringinanom mewujudkan penerapan kepemimpinan transformasional ala Bernard M Bass dengan beberapa strategi yang menunjang jalannya kepemimpinan tersebut, diantaranya sebagai berikut :
 - a) Pemimpin Sebagai Contoh
Pemimpin yang menjadi contoh dalam organisasi memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku anggotanya. Dalam penelitian di PAC IPNU IPPNU Wringinanom, ketua organisasi menunjukkan keteladanan melalui sikap konsisten, disiplin, dan adil dalam menjalankan tugas (Roni Harsoyo, 2022). Ketua selalu hadir dalam setiap kegiatan organisasi meskipun memiliki kesibukan pribadi, datang lebih awal dalam rapat, serta memastikan semua kebutuhan acara telah dipersiapkan. Ketua juga menjaga sikap sopan dalam komunikasi, mendengarkan pendapat anggota tanpa memotong, dan memberikan apresiasi baik secara verbal maupun melalui pengakuan dalam forum resmi hari (Istikaroh, 2019). Hal ini mencerminkan konsep *Idealized Influence* dari teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass, di mana pemimpin menjadi figur teladan yang dihormati dan dipercaya oleh anggota (Bass dalam Roni Harsoyo, 2022). Keteladanan yang diberikan ketua menciptakan budaya organisasi yang positif, meningkatkan kepercayaan, serta memotivasi anggota untuk aktif berpartisipasi.
 - b) Pemimpin Sebagai Motivator
Sebagai motivator, pemimpin memiliki peran penting dalam membangkitkan semangat dan motivasi anggota untuk terus aktif berkontribusi. Berdasarkan temuan di PAC IPNU IPPNU Wringinanom, ketua organisasi memberikan motivasi melalui berbagai bentuk dukungan, seperti penghargaan verbal, pengakuan dalam rapat, dan pemberian hadiah sederhana (Roni Harsoyo, 2022). Ketua juga memberikan kesempatan pelatihan kepada anggota aktif sebagai bentuk apresiasi dan dukungan pengembangan diri. Pendekatan ini sesuai dengan konsep *Inspirational Motivation* dalam teori kepemimpinan transformasional Bass, yang menekankan pentingnya pemimpin dalam menyampaikan visi yang menggugah semangat dan menciptakan suasana positif. Temuan ini juga sejalan dengan Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg, di mana penghargaan dan pengakuan menjadi faktor motivator yang meningkatkan semangat kerja (Gilbert, J., Eka, A., & Limanto, 2022). Pemenuhan kebutuhan psikologis anggota, seperti otonomi dan keterikatan sosial, juga terlihat sesuai dengan *Self-Determination Theory* dari Deci dan Ryan (Deci, E.

L., Olafsen, A. H., & Ryan, 2017). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin sebagai motivator dalam organisasi PAC IPNU IPPNU Wringinanom sangat penting dalam membentuk lingkungan organisasi yang produktif dan harmonis. Melalui pendekatan transformasional, pemimpin mampu menghadirkan motivasi yang kuat dengan memberikan apresiasi, menciptakan suasana positif, dan mendukung pengembangan diri anggota. Hal ini menjadikan pemimpin tidak hanya sebagai pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai sumber semangat yang mampu menggerakkan anggota untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi dengan penuh komitmen dan antusiasme.

c) Pemimpin Sebagai Inspirator

Pemimpin sebagai inspirator berperan dalam menumbuhkan kreativitas dan partisipasi anggota melalui pendekatan dialogis dan partisipatif. Ketua PAC IPNU IPPNU Wringinanom memberikan ruang diskusi terbuka, mengajak anggota menyampaikan pendapat, dan mendorong pengembangan ide-ide baru. Pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menjadi inspirasi dengan mendorong anggota untuk berpikir kritis, sesuai dengan dimensi *Intellectual Stimulation* dalam teori kepemimpinan transformasional Bass. Pemimpin juga menerapkan pendekatan *Participative Leadership* dari Vroom dan Yetton, yang menekankan pentingnya keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan, meningkatkan rasa memiliki dan tanggung (Apriani, D. D., Saepudin, E. A., 2025). Dalam praktiknya, ketua memberikan dukungan emosional dan bimbingan saat anggota menghadapi kesulitan, sesuai dengan prinsip *Supportive Leadership* dari Path-Goal Theory (Latifah, 2021). Peran pemimpin sebagai inspirator dalam organisasi PAC IPNU IPPNU Wringinanom berjalan dengan sangat efektif. Pemimpin berhasil menciptakan ruang organisasi yang bukan hanya bersifat operasional, tetapi juga menjadi wadah pembelajaran dan pengembangan diri bagi setiap anggota. Kepemimpinan yang mereka tunjukkan mampu menghidupkan semangat kolektif, mendorong keberanian untuk menyampaikan ide, serta memperkuat ikatan emosional antar anggota. Hal ini pada akhirnya berdampak pada meningkatnya antusiasme, loyalitas, dan produktivitas dalam menjalankan roda organisasi. Kepemimpinan yang inspiratif tidak hanya memengaruhi kinerja saat ini, tetapi juga menciptakan kader-kader baru yang memiliki semangat dan kapasitas kepemimpinan di masa mendatang. Dalam konteks ini, pemimpin menjadi figur sentral yang tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menjadi inspirasi langsung dalam bertindak (Lesilolo, 2018).

d) Pemimpin Sebagai Trainer

Sebagai trainer, pemimpin tidak hanya mengarahkan secara teknis, tetapi juga membekali anggota dengan keterampilan praktis yang relevan. Ketua PAC IPNU IPPNU Wringinanom secara aktif menyelenggarakan pelatihan seperti public speaking dan administrasi organisasi, memberikan ruang bagi anggota untuk belajar dan berkembang. Pelatihan dilakukan dengan pendekatan pembelajaran aktif, di mana anggota tidak hanya menerima materi, tetapi juga diberikan kesempatan untuk praktik langsung dan memperoleh umpan balik. Hal ini mencerminkan konsep *Individualized Consideration* dalam teori kepemimpinan transformasional Bass, yang menekankan perhatian personal terhadap pengembangan anggota (Roni Harsoyo, 2022). Selain itu, pendekatan ini juga selaras dengan *Servant Leadership* dari Robert K. Greenleaf, di mana pemimpin bertindak sebagai pelayan yang membantu anggota tumbuh dan berkembang (Fitricia, G. M., & Hidayah, 2024). Melalui pelatihan dan mentoring, anggota merasa dihargai, termotivasi, dan memiliki keterampilan yang lebih baik untuk berkontribusi dalam organisasi. Peran pemimpin sebagai trainer yang memfasilitasi proses belajar melalui pelatihan dan mentoring juga sejalan dengan konsep *Social Learning Theory* dari Albert Bandura dalam (Lesilolo, 2018). Teori ini menekankan bahwa individu belajar melalui observasi, imitasi, dan interaksi sosial dalam lingkungan yang mendukung. Dalam praktiknya, anggota IPNU IPPNU belajar berbagai keterampilan seperti berbicara di depan umum, menulis surat resmi, dan manajemen acara melalui interaksi langsung dengan pemimpin dan sesama anggota dalam suasana yang suportif dan terbuka. Penggunaan simulasi, praktik langsung, dan feedback konstruktif memperkuat proses belajar sosial ini, di mana pemimpin tidak hanya menjadi instruktur, tetapi juga teladan dalam penerapan keterampilan tersebut.

2. Dampak Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Motivasi Kinerja Anggota

Kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang mempelajari secara menyeluruh bagaimana cara membimbing, memengaruhi, dan mengawasi orang lain agar melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. (Safrizal, 2022). Leadership merupakan upaya menciptakan suasana mendukung untuk melakukan sesuatu pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan individu dan organisasi tujuan baik di dalam maupun di luar diri seseorang. Dengan demikian, itu membentuk motivasi dan kondisi yang nyaman bagi semua orang bekerja melakukan semua pekerjaan (Widodo, 2016). Dalam konteks PAC IPNU IPPNU

Wringinanom, pendekatan ini terbukti mampu menciptakan atmosfer yang kondusif bagi pertumbuhan kinerja, ditandai dengan meningkatnya rasa tanggung jawab, semangat kolektif, dan keterlibatan aktif para anggota. Subbab ini akan membahas secara mendalam bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional tersebut berdampak terhadap motivasi kerja anggota, yang dianalisis melalui tiga indikator utama sebagai berikut :

a) Kehadiran

Menurut teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan: fisiologis, rasa aman, kasih sayang dan memiliki, penghargaan, serta aktualisasi diri (Eliana, L., Rosilawati, E., Muna, H. Z., & Norman, 2023). Dalam konteks organisasi, kehadiran anggota dapat mencerminkan pemenuhan kebutuhan sosial (belongingness) dan aktualisasi diri. Anggota yang merasa diterima dan memiliki ruang untuk berkembang lebih cenderung hadir dan terlibat aktif dalam kegiatan organisasi. Hasil penelitian di PAC IPNU IPPNU Wringinanom menunjukkan bahwa tingkat kehadiran anggota selama 10 bulan terakhir berada pada kategori sedang. Namun, terdapat variasi motivasi kehadiran di antara anggota. Anggota seperti AI1 dan AP1 menunjukkan kehadiran tinggi karena kegiatan organisasi memberikan nilai tambah bagi pengembangan diri mereka, sesuai dengan kebutuhan aktualisasi diri. Sebaliknya, AI2 dan AP3 memiliki indeks kehadiran sedang, namun tetap merasa menjadi bagian dari organisasi melalui keterlibatan minimal dan pemantauan informasi di grup WhatsApp, yang mencerminkan kebutuhan. Sementara itu, AP2 menunjukkan kehadiran tinggi dan konsisten, yang tidak hanya mencerminkan aktualisasi diri tetapi juga kebutuhan akan penghargaan (esteem needs), seperti pengakuan atas kontribusi mereka. Dengan demikian, kehadiran dan keterlibatan anggota dalam organisasi PAC IPNU IPPNU Wringinanom dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan psikologis yang berbeda, sesuai dengan hierarki kebutuhan Maslow.

b) Antusias

Menurut Job Engagement Theory dari Schaufeli dan Bakker (2004), keterlibatan kerja adalah keadaan psikologis positif yang ditandai oleh vigor (energi tinggi), dedication (dedikasi), dan absorption (terserap dalam aktivitas) (Eliana, L., Rosilawati, E., Muna, H. Z., & Norman, 2023). Vigor, sebagai indikator utama, menggambarkan semangat dan ketangguhan mental dalam menjalankan tugas. Anggota yang memiliki vigor tinggi menunjukkan antusiasme kuat, partisipasi aktif, dan kemampuan menyebarkan energi positif dalam organisasi. Hasil penelitian di PAC IPNU IPPNU Wringinanom menunjukkan bahwa sebagian besar anggota memiliki indeks antusias tinggi. AI1, AI2, AP2, dan AP3 menunjukkan vigor tinggi melalui semangat dalam menerima tugas, aktif berdiskusi, dan ketepatan waktu dalam hadir. Sebaliknya, AP1 memiliki indeks antusias sedang karena masih pasif dan belum sepenuhnya terlibat. Temuan ini selaras dengan konsep vigor, di mana anggota yang memiliki energi tinggi lebih termotivasi dan produktif. Dalam konteks teori keterlibatan kerja, vigor juga berperan penting dalam mengurangi kejenuhan (burnout) dan meningkatkan loyalitas anggota terhadap organisasi. Anggota yang memiliki energi tinggi tidak hanya merasa termotivasi secara pribadi, tetapi juga mampu menginspirasi rekan-rekannya untuk ikut serta aktif dalam kegiatan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung penguatan vigor melalui kegiatan yang relevan, menyenangkan, dan sesuai dengan minat anggota. Dengan demikian, penerapan Job Engagement Theory dalam organisasi PAC IPNU IPPNU Wringinanom terlihat melalui upaya meningkatkan vigor anggota. Organisasi dapat mempertahankan antusiasme dan keterlibatan anggota dengan menyediakan kegiatan yang bermakna, memberikan apresiasi, serta menciptakan suasana yang positif dan inklusif. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja kolektif, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang penuh semangat dan produktif.

c) Inisiatif dan Partisipasi

Menurut Fatmasari dan Rozaq (2023), inisiatif dan partisipasi aktif mencerminkan keberanian anggota organisasi untuk berpikir kreatif, mencari solusi, serta terlibat aktif dalam kegiatan. Anggota dengan inisiatif tinggi tidak menunggu perintah, melainkan proaktif dalam memberikan ide dan membantu anggota lain, yang mencerminkan rasa memiliki (sense of belonging) dan komitmen tinggi. Hasil penelitian di PAC IPNU IPPNU Wringinanom menunjukkan bahwa AI1, AI2, dan AP2 memiliki indeks inisiatif dan partisipasi tinggi, terlihat dari kontribusi aktif mereka dalam memberikan ide, membantu anggota lain, dan terlibat dalam kepanitiaan. Sebaliknya, anggota dengan indeks sedang seperti AP1 dan AP3 memiliki indeks sedang karena hanya memberikan ide

saat diminta atau berpartisipasi secara tidak konsisten. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa anggota yang memiliki motivasi intrinsik cenderung menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB), termasuk inisiatif untuk bertindak tanpa diminta dan partisipasi aktif dalam kegiatan (Fatmasari, I. T., & Rozaq, 2023). Inisiatif mencerminkan sikap proaktif dalam mencetuskan ide, menyelesaikan masalah, dan memperbaiki proses organisasi, sedangkan partisipasi menunjukkan rasa memiliki serta komitmen terhadap tujuan bersama. Dengan demikian, penguatan vigor melalui kegiatan yang relevan dan sesuai minat menjadi strategi penting untuk mempertahankan keterlibatan dan motivasi anggota secara berkelanjutan.

Simpanan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan yang didapatkan sebagai berikut:

1. Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Ala Bernad M Bass Di Organisasi PAC IPNU IPPNU Wringinanom

Ada 4 strategi yang dilakukan oleh Ketua organisasi dalam penerapan gaya kepemimpinan Transformasional Ala Bernard M Bass yaitu:

a. Pemimpin Sebagai Contoh

Ketua organisasi berhasil menunjukkan peran sebagai teladan yang efektif dalam kehidupan organisasi. Melalui sikap disiplin, tanggung jawab, keterlibatan langsung dalam kegiatan, serta sikap adil dan komunikatif, ketua membangun kredibilitas dan kepercayaan dari anggota. Keteladanan ini tidak hanya menciptakan rasa hormat dan loyalitas, tetapi juga mendorong anggota untuk mengikuti nilai dan etos kerja yang ditunjukkan oleh pemimpin.

b. Pemimpin Sebagai Motivator

Peran ketua sebagai motivator terbukti mampu meningkatkan semangat, kepercayaan diri, dan motivasi kerja anggota secara signifikan. Melalui penghargaan verbal, pengakuan atas kontribusi, pemberian kesempatan pelatihan, dan sikap suportif, pemimpin menciptakan lingkungan psikologis yang positif. Hal ini membuat anggota merasa dihargai dan dibutuhkan dalam organisasi. Dengan dukungan ini, anggota terdorong untuk lebih aktif, loyal, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas organisasi.

c. Pemimpin Sebagai Inspirator

Ketua tidak hanya mengarahkan secara administratif, tetapi juga menginspirasi anggota untuk berpikir kritis, berani menyampaikan ide, dan berkontribusi aktif dalam pengambilan keputusan. Pendekatan dialogis, partisipatif, dan suportif memperkuat rasa percaya diri serta membangun ikatan emosional yang mendorong keterlibatan dan loyalitas anggota secara menyeluruh.

d. Pemimpin Sebagai Trainer

Dalam perannya sebagai trainer, Ketua organisasi secara aktif membekali anggota dengan keterampilan yang relevan melalui pelatihan dan mentoring. Pelatihan seperti public speaking dan manajemen organisasi dirancang dengan pendekatan bertahap dan partisipatif, sehingga anggota dapat belajar melalui pengalaman langsung. Perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan potensi individu menjadikan proses pelatihan lebih bermakna dan berdampak. Keberhasilan peran ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis anggota, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri dan kesiapan untuk mengambil peran strategis dalam organisasi. Hal ini menjadikan organisasi sebagai ruang belajar yang terus membina generasi pemimpin yang berkualitas.

2. Dampak Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Ala Bernard M Bass Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Anggota PAC IPNU IPPNU Wringinanom

Gaya kepemimpinan yang diterapkan ketua organisasi terbukti meningkatkan motivasi kinerja anggota, ada tiga indikator utama sebagai berikut :

a. Kehadiran

Tingkat kehadiran anggota dalam kegiatan organisasi berada pada kategori sedang hingga tinggi. Meskipun tidak semua anggota dapat hadir secara konsisten, sebagian besar menunjukkan komitmen dan rasa tanggung jawab terhadap keberlangsungan kegiatan. Kehadiran yang

konsisten berkaitan erat dengan minat pribadi, nilai tambah dari kegiatan, dan keterpenuhan kebutuhan sosial serta aktualisasi diri. Ini menunjukkan bahwa kehadiran bukan sekadar bentuk kepatuhan, tetapi juga hasil dari motivasi yang tumbuh dari dalam diri anggota. Organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan psikologis anggota akan lebih mudah menjaga stabilitas kehadiran dan keterlibatan mereka dalam jangka panjang.

b. Antusias

Sebagian besar anggota menunjukkan tingkat antusiasme yang tinggi dalam menjalankan tugas dan berpartisipasi dalam kegiatan. Antusiasme ini tercermin dari semangat yang ditunjukkan, inisiatif yang diambil, serta dorongan untuk terus aktif dalam berbagai peran organisasi. Anggota yang antusias bahkan mampu menyebarkan energi positif kepada anggota lainnya, menciptakan efek domino yang memperkuat semangat kolektif. Kondisi ini membuktikan bahwa organisasi yang memberi ruang tumbuh dan makna dalam setiap kegiatan dapat memunculkan keterlibatan emosional yang mendalam dari para anggotanya. Antusiasme menjadi indikator penting dari kekuatan motivasi internal yang berdampak langsung pada produktivitas dan semangat kerja organisasi.

c. Inisiatif dan Partisipasi

Tingkat inisiatif dan partisipasi anggota PAC IPNU IPPNU Wringinanom berkisar pada kategori sedang hingga tinggi. Anggota yang memiliki inisiatif tinggi menunjukkan kepedulian terhadap keberlangsungan organisasi, mampu mencetuskan ide-ide kreatif, dan mengambil tindakan tanpa harus menunggu perintah. Sementara itu, partisipasi aktif mencerminkan adanya rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap visi serta misi organisasi. Perilaku-perilaku ini menjadi cerminan dari motivasi intrinsik yang kuat, sekaligus memperkuat dinamika organisasi secara keseluruhan. Meski masih ada anggota yang menunjukkan keterlibatan terbatas, hal ini memberikan gambaran bahwa dengan pendekatan pembinaan dan pemberdayaan yang tepat, potensi anggota dapat terus dikembangkan untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara berkelanjutan.

Daftar Rujukan

- Apriani, D. D., Saepudin, E. A., Zahro, S. A., Rahmah, A., & Anggraeni, S. (2025). Hubungan antara Kepemimpinan Partisipatif dan Penerimaan Kebijakan Publik. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research*, 2(1b), 2592–2600.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19–43.
- Eliana, L., Rosilawati, E., Muna, H. Z., & Norman, E. (2023). Implementation of Maslow's Motivation Theory through a Hierarchy of Needs Approach to Improve Teacher Performance in Cirebon City Elementary Schools. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 6(3).
- Fatmasari, I. T., & Rozaq, K. (2023). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 576–588.
- Fitricia, G. M., & Hidayah, A. A. (2024). DIMENSI SERVANT LEADERSHIP DALAM KEPEMIMPINAN BERBASIS BUDAYA LOKAL BANYUMAS CABLAKA. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 26(2), 1–12.
- Gilbert, J., Eka, A., & Limanto, S. (2022). Faktor-faktor motivasi pekerja pada usaha jasa konstruksi berdasarkan teori herzberg. *Jurnal Dimensi Pratama Teknik Sipil*, 11(1).
- Istikaroh, A. (2019). Model Kepemimpinan Berkarakter dalam Konteks Manajemen Hubungan Masyarakat di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 1–16.
- Latifah, Z. (2021). Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.
- Lesilolo, H. J. (2018). Penerapan teori belajar sosial albert bandura dalam proses belajar mengajar di sekolah. *KENOSIS: Jurnal Kajian Teologi*, 4(2), 186–202.
- Pujianto, W. E., & Larasati, A. L. (2022). Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi dengan Model Blue Ocean Leadership melalui Dimensi Spiritual. *Journal of Research and Technology*, 8(2), 179–193, 8(2), 179–193.

- Roni Harsoyo. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247-262.
- Safitri, N. D. A., Syah, A. M., & Rofiq, A. (2021). Peran Organisasi IPNU-IPPNU Ranting Bluri dalam Membentuk Karakter Religius Remaja melalui Jami'yah Khitobah dan Jami'yah Tahlil Keliling. *Jurnal Institut Pesantren Sunan Drajat (INSUD) Lamongan*, 16(1)(15–32).
- Safrizal, H. B. A. (2022). Monograf Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.
- Sugiyono, P. D. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.
- Widodo, W. . M. S. . F. A. . & H. H. (2016). Analysis of non-formal education leadership. In 3rd NFE Conference on Lifelong Learning. Atlantis Press., 230–235.