

IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI

*Oleh: Aprilia Mardiasuti**

INTISARI

Tujuan penulisan artikel ini untuk mengetahui implementasi gaya kepemimpinan transformasional pada perpustakaan perguruan tinggi. Saat ini, perpustakaan perguruan tinggi merupakan salah satu organisasi dengan dinamisasi perubahan yang kompleks, seiring dengan perkembangan dalam penyebaran ilmu pengetahuan. Gaya kepemimpinan transformasional diketahui sebagai salah satu gaya yang efektif diterapkan untuk mengelola perpustakaan perguruan tinggi dengan dinamisasi perubahan tersebut. Implementasi gaya kepemimpinan transformasional pada perpustakaan perguruan tinggi dapat dilakukan melalui empat komponen, meliputi: 1) idealized influence atau karisma; 2) inspirational motivation atau inspirasi; 3) intellectual stimulation atau dorongan intelektual; dan 4) individualized consideration atau perhatian secara pribadi. Dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pemimpin perpustakaan perguruan tinggi mengimplementasikan ke empat komponen tersebut akan mampu memberikan motivasi, meningkatkan kepercayaan, menimbulkan kekaguman, meningkatkan loyalitas, dan kinerja anggota organisasinya.

Kata kunci: *Kepemimpinan (leadership); kepemimpinan transformasional (transformational leadership); perpustakaan perguruan tinggi*

A. PENDAHULUAN

Berbagai perkembangan dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi membawa dampak kepada organisasi yang bergerak di bidang informasi, tidak terkecuali perpustakaan perguruan tinggi. Munculnya teknologi internet dan web tidak hanya mengubah cara orang

mencari informasi, tetapi juga cara informasi diterbitkan dan disebarluaskan. Hal tersebut berimbas pada perkembangan dan penyebaran ilmu pengetahuan, terutama perguruan tinggi berbasis riset (*research university*) di mana penekanan utama pembelajaran adalah pengembangan ilmu pengetahuan

melalui riset, publikasi, dan komunikasi manfaat hasil riset (Widayati, *et.al.*, 2016: 4). Sebagai salah satu pengelola dan penyedia informasi utama di lembaga perguruan tinggi, perpustakaan perguruan tinggi telah menerapkan pemanfaatan berbagai teknologi melalui konsep *library 2.0*. Hal tersebut telah membawa perubahan fokus bukan hanya jasa layanan kepada pemustaka, tetapi mencakup adanya pergeseran paradigma dan transformasi pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi secara tradisional menuju pada pengelolaan yang lebih modern.

Kenyataannya, tidak semua perpustakaan perguruan tinggi menyiapkan diri terhadap perubahan yang terjadi dengan masih ditemukannya praktik-praktik manajerial yang masih bersifat tradisional atau kurang modern, buruknya pengelolaan administrasi, pelayanan yang kurang berkualitas, dan kurangnya keterlibatan para pemegang keputusan dalam pengembangan perpustakaan (Sucozhanai, *et.al.*, 2014: 57). Transformasi secara menyeluruh dan mendalam terkait dengan kondisi tersebut, merupakan kunci sukses mengatasi perubahan yang terjadi.

Gaya kepemimpinan transformasional diketahui sebagai salah satu gaya yang efektif diterapkan untuk mengelola perpustakaan perguruan tinggi dengan dinamisasi perubahan yang kompleks (Sucozhanai, *et.al.*, 2014: 57). Gaya tersebut juga mampu memberikan solusi efektif bagi pimpinan perpustakaan terkait dengan transformasi atau perubahan pola pikir anggota organisasi dan bagaimana menghadapi faktor-faktor penghambat produktivitas untuk mencapai tujuan. Dapat dikatakan bahwa perpustakaan perguruan tinggi sebagai organisasi dengan proses transformasi memerlukan gaya kepemimpinan transformasional (Argia dan Ismail, 2013: 136).

Berdasarkan dari uraian di atas, permasalahan yang dibahas dalam tulisan ini adalah, bagaimanakah implementasi gaya kepemimpinan transformasional pada perpustakaan perguruan tinggi?

B. PEMBAHASAN

1. Transformasi Perpustakaan Perguruan Tinggi

Perpustakaan perguruan tinggi memainkan peran kunci dalam mendukung pembelajaran,

pengabdian, dan riset atau penelitian yang dilakukan oleh sivitas akademika lembaga induknya. Di era informasi, perpustakaan perguruan tinggi berada dalam situasi dan lingkungan yang terus menerus mengalami perubahan. Perkembangan teknologi yang sangat cepat dan terus menerus tersebut telah berpengaruh pada bagaimana dosen, peneliti, dan mahasiswa dalam menemukan, memanfaatkan, dan menciptakan ilmu pengetahuan (Kreitz, 2015: 19). Mahasiswa baru yang tergolong *digital natives* melihat dunia web sebagai alam semesta informasi mereka. Situasi tersebut mengarah pada menurunnya pemanfaatan perpustakaan perguruan tinggi yang bersifat tradisional.

Perubahan lingkungan akademik juga mengakibatkan perpustakaan perguruan tinggi memikirkan ulang visi, misi, dan tujuannya untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan kegiatan yang direncanakan. Perlu diketahui pula bahwa perubahan transformatif tugas-tugas kepastawanan, yang apabila sepenuhnya dilakukan, akan menciptakan perpustakaan perguruan tinggi yang sangat berbeda di masa depan (Kreitz, 2015: 19). Fokus utama transformasi

perpustakaan perguruan tinggi adalah mencapai transisi dari perpustakaan tradisional menuju perpustakaan berkonsep 2.0 atau *library 2.0*, meliputi (Sudarsono, 2009: 8):

- a. Konsep *book centered* menuju *user centered* atau pengelolaan berorientasi pada kebutuhan pemustaka.
- b. Manajemen buku dan informasi menuju manajemen pengetahuan.
- c. Layanan informasi yang tepat dan cepat.
- d. Pengelolaan perpustakaan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi.
- e. Perubahan pola pikir dan tindakan pengelola perpustakaan atau pustakawan 2.0.
- f. Pemanfaatan konsep web yang nantinya akan menuju kepada konsep perpustakaan 3.0 (*library 3.0*).

Proses pengembangan konsep baru, visi, dan misi perpustakaan perguruan tinggi menempatkan peranan dan diversifikasi layanan yang lebih luas dibandingkan sebelumnya (Kreitz, 2015: 19), dapat dilihat pada Gambar 1.

Perkembangan di dunia pendidikan memunculkan berbagai

masalah klasik seperti kendala ekonomi, sosial, dan politik yang dihadapi oleh perguruan tinggi. Sementara itu, peningkatan kualitas pembelajaran, riset, dan pengetahuan bagi seluruh sivitas akademika perguruan tinggi saat ini berada pada posisi utama. Pimpinan perpustakaan harus menyikapi perkembangan tersebut secara bijaksana melalui strategi prioritas visi, misi, tujuan, dan berbagai jasa layanan selaras dengan tujuan perguruan tinggi sehingga kemitraan perpustakaan dengan perguruan tinggi dapat tetap terjalin.

Telah banyak perpustakaan perguruan tinggi menyadari kebutuhan untuk melakukan perubahan, menunjukkan motivasi mereka untuk lebih mendukung pembelajaran dan penelitian di perguruan tinggi, dan pustakawan yang berperan lebih aktif mengkoneksikan pengetahuan dan informasi ilmiah kepada pemustaka maupun para peneliti perguruan tinggi (Mardiastuti, 2015: 3). Perubahan tersebut secara spesifik ditunjukkan melalui peningkatan operasional layanan, teknologi, administrasi organisasi, SDM berkualitas, visi perpustakaan yang lebih jelas, dan rencana strategis yang terperinci.

Dengan demikian, kebutuhan perpustakaan perguruan tinggi akan perubahan, bertujuan pada peningkatan produktivitas, mutu pelayanan, mengikuti pergeseran paradigma kebutuhan dan perilaku pemustaka, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional Perpustakaan Perguruan Tinggi

Pemimpin organisasi di abad ke-21 menghadapi sejumlah perubahan penting yang akan memaksakan tuntutan peran baru yang lebih substantif. Perubahan tersebut meliputi keragaman demografi tenaga kerja, perubahan lingkungan organisasi, teknologi, dan informasi yang semakin cepat, pergeseran politik dan kekuasaan, dan kompetisi regional maupun internasional. Berbagai studi dan teori tentang implementasi gaya kepemimpinan yang efektif pada perubahan peran atau transformasi organisasi untuk mencapai tujuan dan meningkatkan produktivitas telah banyak dikembangkan (Arrington, 2010: 2-3).

Demikian pula studi yang dilakukan pada gaya kepemimpinan

perpustakaan perguruan tinggi mengingat perpustakaan perguruan tinggi adalah salah satu lembaga yang selalu berada di dalam lingkungan perubahan yang berkelanjutan dan bergejolak (Townley, 2009: 1). Untuk menjadi seorang pemimpin yang sukses, penerapan satu gaya kepemimpinan saja tidak akan mencukupi. Seorang pemimpin harus mampu menggabungkan dua gaya kepemimpinan atau lebih bergantung kepada situasi dan kondisi yang sedang dihadapi walaupun akan ada satu gaya yang lebih dominan di antara berbagai gaya yang diterapkan. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya yang paling sering diimplementasikan untuk mengatasi perubahan yang terjadi pada perpustakaan perguruan tinggi (Townley, 2009: 2).

Gaya kepemimpinan transformasional mengacu pada seperangkat kemampuan yang memungkinkan seorang pemimpin untuk mengenali kebutuhan akan perubahan (Kumaran, 2012: 83). Beberapa ahli meyakini gaya kepemimpinan ini sangat sesuai dan mampu bekerja dengan perubahan bahkan mungkin dapat berkembang dengan baik dalam lingkungan

perubahan. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan karisma yang dimiliki oleh seseorang, berbagai pendapat memfokuskan hal tersebut dengan bagaimana seorang pemimpin dapat bertindak sebagai model yang mampu menstimulasi intelektualitas anggota organisasi (Reeder, 2014: 24). Gaya tersebut juga menekankan pada pengembangan dan peningkatan motivasi, membangun semangat dan pikiran positif melalui penciptaan visi dan misi yang inspiratif untuk masa depan (Reeder, 2014: 25).

Bass dan Avolio (1993: 112) mengembangkan empat karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yang didasarkan pada serangkaian temuan survei dan kasus-kasus penelitian, atau dikenal dengan "4 I" yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam mencapai visi yang diemban tidak terlepas dari kemampuan pemimpin menerapkannya. Implementasi ke empat karakteristik tersebut telah dikembangkan oleh Bertocci (2009: 49), sebagai berikut.

a. *Idealized influence* atau karisma

Untuk mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari para pengambil keputusan maupun anggota organisasi, pemimpin perlu membangun kepercayaan diri yang kuat, integritas (*behavioral integrity*), bertindak sebagai panutan atau *role model*, dan mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin menanamkan rasa bangga pada anggota organisasi terkait profesi dan organisasi tempat mereka bekerja, menanamkan moral dan etika yang baik, sehingga para anggota akan menaruh respek dan kepercayaan terhadap pemimpinnya. Dengan demikian mereka akan memiliki keinginan untuk melakukan hal yang sama dengan yang dilakukan pemimpinnya.

b. *Inspirational motivation* atau inspirasi

Pemimpin mengkomunikasikan visi menarik, misi dan tujuan organisasi, yang mungkin dikembangkan dan usaha-usaha yang harus dilakukan untuk meraihnya. Pemimpin memanfaatkan lambang atau

simbol untuk memfokuskan usaha tersebut dan mengungkapkan tujuan-tujuan penting yang akan diraih dengan cara yang sederhana. Tujuan dari proses transformasi adalah harapan-harapan positif terkait kebutuhan di masa depan, oleh karena itu pemimpin menstimulasi antusiasme dan kepercayaan diri anggota organisasi agar mampu berusaha dan bekerja dengan luar biasa.

c. *Intellectual stimulation* atau dorongan intelektual

Pemimpin memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada anggota organisasi untuk berekspresi dan mengembangkan diri. Anggota organisasi diajak untuk memandang permasalahan-permasalahan klasik melalui sudut pandang yang berbeda. Dorongan untuk menemukan solusi permasalahan tersebut dilakukan melalui cara berpikir yang rasional, inovatif, dan kreatif. Anggota organisasi juga ditantang untuk mengembangkan kemampuan diri dan menetapkan tujuan atau target kerja yang lebih baik.

d. *Individualized consideration* atau perhatian secara pribadi

Pemimpin memberikan perhatian secara khusus kebutuhan anggota organisasi untuk mengembangkan diri dan berprestasi. Perhatian tersebut dapat dilakukan melalui pemberian bimbingan, pelatihan, maupun saran atau nasihat, dalam hal ini pemimpin dapat bertindak sebagai pelatih atau penasihat sesama rekan kerja bagi para anggotanya. Keuntungan peranan ini adalah dapat melihat perbedaan-perbedaan yang ada pada masing-masing anggota. Dengan demikian, pemimpin dapat memberikan penangan yang sesuai dengan kebutuhan mereka masing-masing.

Keempat komponen tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.

Implementasi empat konsep dalam gambaran di atas dapat dikatakan sebagai sebuah ciri khas atau karakteristik gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin perpustakaan dengan gaya transformasional dikatakan mencapai keberhasilan dalam mengelola organisasi apabila mereka mampu memotivasi, memperoleh

kepercayaan, menimbulkan kekaguman, meningkatnya loyalitas dan kinerja anggota organisasi (Sucozhanai, *et.al.*, 2014: 59).

Pengaruh idealisme seperti sosok pemimpin dapat dijadikan panutan merupakan sebuah penekanan akan pentingnya seorang pemimpin transformasional untuk memiliki kharisma. Pemimpin berkarisma akan mudah mengkomunikasikan inspirasi melalui visi yang menarik serta penggunaan lambang atau simbol dipercaya mampu memberikan rangsangan atau stimulasi kepercayaan diri para bawahan.

Visi dan misi tersebut diwujudkan dengan memberikan dorongan atau stimulasi intelektual yang diberikan pemimpin kepada bawahannya. Mereka bebas berekspresi dan diharapkan akan tumbuh pribadi-pribadi yang inovatif, kreatif, dan berpikir rasional. Dalam pencapaian visi dan misi tersebut, akan muncul berbagai kendala yang dapat diatasi dengan pemberian perhatian khusus kepada bawahan, seperti bimbingan, pelatihan, dan nasihat.

C. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dalam pembahasan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berbagai perkembangan dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi membawa dampak kepada organisasi yang bergerak di bidang informasi, tidak terkecuali perpustakaan perguruan tinggi. Pemanfaatan teknologi berkonsep *library 2.0* telah membawa perubahan fokus jasa layanan pemustaka, serta adanya pergeseran paradigma dan transformasi pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi yang lebih modern.
2. Belum semua perpustakaan perguruan tinggi mampu mempersiapkan diri atas perubahan yang terjadi dengan masih ditemukannya praktik manajerial yang masih tradisional, pengelolaan administrasi perpustakaan yang kurang modern, kurangnya kualitas pelayanan yang diberikan, serta kurangnya keterlibatan para pemegang keputusan.
3. Gaya kepemimpinan transformasional sebagai salah satu

gaya yang efektif untuk mengelola perpustakaan perguruan tinggi dengan dinamisasi perubahan, melalui implementasi empat komponen berikut: 1) *idealized influence* atau karisma, meliputi integritas, panutan, respek, dan kepercayaan anggota organisasi; 2) *inspirational motivation* atau inspirasi, meliputi komunikasi visi dan misi menarik, pemanfaatan lambang/symbol, stimulasi antusiasme dan percaya diri anggota organisasi; 3) *intellectual stimulation* atau dorongan intelektual, meliputi ekspresi dan pengembangan diri, memandang permasalahan dengan perspektif berbeda, inovatif, kreatif, dan rasional; dan 4) *individualized consideration* atau perhatian secara pribadi, meliputi pemberian bimbingan, pelatihan, dan saran atau nasihat.

4. Keberhasilan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam mengelola perpustakaan perguruan tinggi apabila mereka mampu memotivasi, memperoleh kepercayaan, menimbulkan kekaguman, meningkatnya loyalitas dan kinerja anggota

organisasi. Sosok pemimpin yang dapat dijadikan panutan, berkarisma, dan mampu mengkomunikasikan inspirasi yang menarik, selalu memberikan dorongan, arahan, bimbingan, dan nasihat, akan mampu memberikan rangsangan atau stimulasi kepercayaan diri para bawahan sehingga diharapkan akan tumbuh pribadi-pribadi yang inovatif, kreatif, dan berpikir rasional.

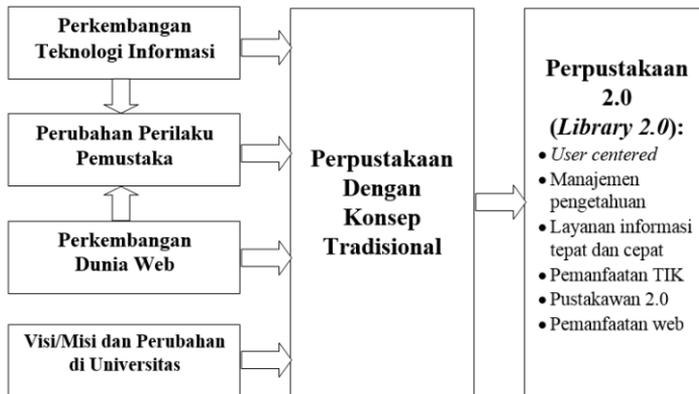
DAFTAR PUSTAKA

- Argia, H.A.A. & Ismail, A. (2013). The influence of transformational leadership on the level of TQM Implementation in the higher education sector. *Higher Education Studies*, 3 (1), 136-146. DOI: 10.5539/hes.v3n1p136
- Arrington, C.B., (2010). *The relationship between transformational leadership and instructional coaching* (Doctoral Dissertation). Tersedia dari Proquest Dissertations and Theses Database. (UMI Number: 3446173)
- Bass, B.M. & Avolio, B.J., (1993). Transformational leadership and organization culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121. Diakses dari <http://www.jstor.org/stable/pdf/40862298.pdf>
- Bertocci, David I., (2009). *Leadership in organizations: the is a difference between leaders and managers*. Lanham: University Press of America.
- Kreitz, P., (2015). *Redefining the twenty-first century college library: change leadership in academic libraries* (Doctoral Dissertation). Tersedia dari Proquest Dissertations and Theses Database. (UMI Number: 3715613)
- Kumaran, M., (2012). *Leadership in libraries: a focus on ethnic-minority librarians*. Oxford: Chandos Publishing.
- Mardiastuti, A., (2015). Membangun *knowledge base* untuk Universitas Gadjah Mada. *Media Informasi: Forum Komunikasi Perpustakaan*, XXIV (2), 1-9.

- Reeder, L.A., (2014). *The impact of leadership styles on library* (Doctoral Dissertation). Tersedia dari Proquest Dissertations and Theses Database. (UMI Number: 3666989)
- Sucozhanay, D., *et.al.*, (2014). Transformational leadership and stakeholder management in library change. *Liber Quarterly*, 24 (2) , 55 - 83 . D O I : 10.18352/lq.9583
- Sudarsono, B., (2009). Menerapkan konsep perpustakaan 2.0. *Workshop Library 2.0: Challenge and Opportunities to Library Management*. Semarang, Universitas Diponegoro, 11 Agustus 2009. Diakses dari <http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/357/jbptunikompp-gdl-blasiusdar17824-1-menerapkan.pdf>
- Townley, C.T., (2009). The innovation challenge: transformational leadership in Technological University Libraries. *Proceedings of the IATUL Conferences, Purdue University, Paper 2*. Diakses dari <http://docs.lib.purdue.edu/iatul/2009/papers/2>
- Widayati, D.T., *et.al.*, (2010). *Filosofi pembelajaran berbasis riset. Pedoman Umum Pembelajaran Berbasis Riset (PUPBR)*. Yogyakarta: LPPM UGM. Diakses dari <http://ppp.ugm.ac.id/p3/wp-content/uploads/pupbrindonesia.pdf>

*) Pustakawan UGM

DAFTAR GAMBAR



Gambar 1. Transformasi Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi



Gambar 2. Empat Komponen Gaya Kepemimpinan Transformasional