

AKSIOLOGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Apiek Gandamana^{1*}, Yusnadi², Asih Menanti³

Program Studi Doktor (S3) Pendidikan Dasar Program Pascasarjana,
Universitas Negeri Medan

¹apgan@unimed.ac.id, ²yusnadi@unimed.ac.id, ³asihmenanti@unimed.ac.id

ABSTRACT

Transformational leadership is a leadership approach that emphasizes a leader's ability to inspire and transform individuals and organizations toward positive change. However, studies on transformational leadership have largely focused on organizational effectiveness, while the axiological dimensions encompassing values, ethics, and morality have received limited attention. This study aims to analyze the axiology of transformational leadership through the perspectives of values, ethics, and morality as fundamental elements in developing sustainable and integrity-based leadership. This research employed a qualitative approach using a library research method. Data were collected from relevant scientific literature and analyzed through content analysis techniques. The findings indicate that values serve as the foundation that determines the direction and objectives of transformational leadership, ethics functions as a normative guideline in the exercise of power and decision-making processes, while morality represents the practical manifestation of values and ethics in leadership behavior. The integration of values, ethics, and morality produces transformational leadership that is not only effective in achieving organizational goals but also possesses moral legitimacy, fosters trust, and promotes sustainable social transformation. This study contributes conceptually to the development of transformational leadership theory by emphasizing the importance of axiological dimensions as the basis of contemporary leadership practices.

Keywords: axiology, transformational leadership, values, ethics, morality.

ABSTRAK

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan mentransformasi individu maupun organisasi menuju perubahan yang lebih baik. Namun, kajian mengenai kepemimpinan transformasional masih didominasi oleh perspektif efektivitas organisasi, sementara dimensi aksiologis yang mencakup nilai, etika, dan moralitas belum banyak mendapat perhatian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis aksiologi kepemimpinan transformasional melalui kajian nilai, etika, dan moralitas sebagai fondasi dalam membangun kepemimpinan yang berintegritas dan berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research). Data diperoleh dari

berbagai literatur ilmiah yang relevan dan dianalisis menggunakan teknik content analysis. Hasil kajian menunjukkan bahwa nilai berfungsi sebagai fondasi yang menentukan arah dan tujuan kepemimpinan transformasional, etika berperan sebagai pedoman normatif dalam penggunaan kekuasaan dan pengambilan keputusan, sedangkan moralitas menjadi manifestasi nyata dari nilai dan etika dalam perilaku kepemimpinan. Integrasi nilai, etika, dan moralitas menghasilkan kepemimpinan transformasional yang tidak hanya efektif dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi juga memiliki legitimasi moral, membangun kepercayaan, dan mendorong perubahan sosial yang berkelanjutan. Kajian ini memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan teori kepemimpinan transformasional melalui pendekatan aksiologis yang menempatkan dimensi nilai sebagai elemen utama dalam praktik kepemimpinan modern.

Kata Kunci: aksiologi, kepemimpinan transformasional, nilai, etika, moralitas.

A. Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan faktor strategis yang menentukan arah, keberhasilan, dan keberlanjutan suatu organisasi. Dalam berbagai konteks organisasi, baik pendidikan, pemerintahan, maupun dunia industri, kualitas kepemimpinan menjadi salah satu indikator utama yang memengaruhi efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perubahan lingkungan yang semakin kompleks akibat perkembangan teknologi, globalisasi, dan dinamika sosial menuntut hadirnya model kepemimpinan yang tidak hanya mampu mengelola organisasi secara efektif, tetapi juga mampu membangun komitmen, kepercayaan, dan nilai-nilai bersama di antara anggota organisasi

(Northouse, 2022). Oleh karena itu, kepemimpinan modern tidak lagi dipandang semata-mata sebagai kemampuan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu, melainkan sebagai proses transformasi yang mampu menggerakkan individu menuju perubahan yang bermakna dan berkelanjutan. Kepemimpinan yang efektif pada era perubahan juga ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam membangun budaya perubahan yang adaptif dan kolaboratif (Fullan, 2020). Berbagai penelitian kepemimpinan pendidikan menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan efektivitas sekolah dan peningkatan mutu pembelajaran (Hallinger, 2021).

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang memperoleh perhatian luas dalam beberapa dekade terakhir adalah kepemimpinan transformasional (transformational leadership). Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Burns (1978) dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bass (1985). Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan kolektif yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga berupaya mengembangkan kapasitas individu, membangun visi bersama, serta menciptakan perubahan positif yang berkelanjutan dalam organisasi (Bass & Riggio, 2006).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan peningkatan kinerja organisasi, komitmen kerja, kepuasan kerja, inovasi, dan efektivitas organisasi (Banks et al., 2016; Hoch et

al., 2018). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan budaya akademik, kualitas pembelajaran, dan keterlibatan warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan (Leithwood et al., 2020; Bush, 2020). Sementara itu, dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai salah satu pendekatan yang efektif dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis dan ketidakpastian yang semakin tinggi (Asbari et al., 2024).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian mengenai kepemimpinan transformasional masih berfokus pada aspek efektivitas, produktivitas, dan pencapaian kinerja organisasi. Kajian yang menempatkan kepemimpinan transformasional dalam perspektif filosofis, khususnya dari sudut pandang aksiologi, masih relatif terbatas. Padahal, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mencapai target organisasi, tetapi juga oleh nilai-nilai yang mendasari tindakan, keputusan, dan penggunaan kekuasaan yang dimilikinya.

Kepemimpinan yang efektif tetapi mengabaikan aspek nilai dan moralitas berpotensi menimbulkan berbagai persoalan seperti penyalahgunaan wewenang, krisis integritas, menurunnya kepercayaan publik, dan konflik organisasi (Frunzã, 2017).

Dalam filsafat ilmu, aksiologi merupakan cabang filsafat yang membahas tentang hakikat nilai, etika, dan moralitas serta kebermanfaatan suatu pengetahuan bagi kehidupan manusia. Aksiologi berusaha menjawab pertanyaan mengenai apa yang dianggap baik, bernilai, dan layak dijadikan pedoman dalam tindakan manusia (Harry, 2021). Dalam konteks kepemimpinan, aksiologi menjadi landasan penting untuk memahami bahwa setiap tindakan kepemimpinan selalu mengandung dimensi nilai yang memengaruhi arah dan konsekuensi keputusan yang diambil. Oleh karena itu, kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari persoalan nilai, etika, dan moralitas yang menjadi dasar legitimasi sosial maupun moral seorang pemimpin. Kajian aksiologi terhadap kepemimpinan transformasional menjadi semakin

relevan ketika berbagai organisasi dihadapkan pada tantangan integritas dan akuntabilitas. Berbagai kasus penyalahgunaan kekuasaan, korupsi, manipulasi kebijakan, serta berbagai bentuk pelanggaran etika menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak selalu berjalan seiring dengan kualitas moral kepemimpinan. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan memengaruhi dan mentransformasi orang lain harus diimbangi dengan landasan nilai yang kuat agar proses transformasi yang terjadi tidak kehilangan orientasi kemanusiaan dan keadilan sosial (Yusuf et al., 2025).

Dalam perspektif aksiologi, nilai merupakan fondasi utama yang menentukan arah dan tujuan kepemimpinan. Nilai menjadi dasar bagi pemimpin dalam menetapkan prioritas, menentukan kebijakan, serta membangun budaya organisasi. Nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, tanggung jawab, keadilan, dan kepedulian sosial berperan penting dalam membentuk karakter kepemimpinan yang mampu memperoleh kepercayaan dari anggota organisasi maupun masyarakat luas (Achdiat et al., 2021).

Tanpa landasan nilai yang jelas, kepemimpinan transformasional berisiko berubah menjadi sekadar instrumen untuk mencapai tujuan pragmatis tanpa mempertimbangkan dampak sosial dan moral yang ditimbulkan. Selain nilai, etika juga memiliki posisi yang sangat penting dalam kepemimpinan transformasional. Etika berfungsi sebagai kerangka normatif yang mengatur bagaimana nilai-nilai tersebut diterapkan dalam tindakan nyata. Etika membantu pemimpin menentukan tindakan yang benar ketika menghadapi berbagai dilema organisasi yang kompleks. Dalam praktiknya, etika kepemimpinan tercermin melalui transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan penghormatan terhadap martabat manusia. Pemimpin yang mampu menerapkan prinsip-prinsip etika secara konsisten akan lebih mudah membangun kepercayaan dan legitimasi dalam organisasi (Junaidi et al., 2023).

Selanjutnya, moralitas merupakan aktualisasi nyata dari nilai dan etika dalam perilaku kepemimpinan sehari-hari. Moralitas menunjukkan sejauh mana seorang

pemimpin mampu menjaga konsistensi antara prinsip yang diyakini dengan tindakan yang dilakukan. Dalam kepemimpinan transformasional, moralitas tidak hanya diwujudkan melalui kemampuan memberikan inspirasi kepada pengikut, tetapi juga melalui keteladanan, keberanian moral, tanggung jawab sosial, dan komitmen terhadap kepentingan bersama. Moralitas menjadi indikator konkret yang menunjukkan kualitas integritas seorang pemimpin dalam menjalankan perannya (Marjuni, 2021).

Secara konseptual, hubungan antara nilai, etika, dan moralitas membentuk fondasi aksiologis kepemimpinan transformasional. Nilai berfungsi sebagai dasar keyakinan, etika sebagai pedoman normatif, dan moralitas sebagai implementasi praktis dalam tindakan nyata. Integrasi ketiga aspek tersebut memungkinkan terwujudnya kepemimpinan transformasional yang tidak hanya efektif dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi juga memiliki legitimasi moral yang kuat serta mampu menciptakan perubahan sosial yang berkelanjutan. Dengan

demikian, kepemimpinan transformasional tidak semata-mata dipahami sebagai kemampuan memengaruhi orang lain, tetapi juga sebagai proses transformasi yang berlandaskan pada nilai-nilai kemanusiaan, keadilan, dan tanggung jawab sosial.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan kajian yang menunjukkan bahwa penelitian mengenai kepemimpinan transformasional masih didominasi oleh perspektif manajerial dan organisasi, sedangkan kajian yang secara khusus menelaah kepemimpinan transformasional melalui perspektif aksiologi masih relatif terbatas. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis aksiologi kepemimpinan transformasional melalui kajian nilai, etika, dan moralitas sebagai fondasi utama dalam membangun kepemimpinan yang berintegritas, berkelanjutan, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama. Kebaruan artikel ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang menempatkan nilai, etika, dan moralitas sebagai elemen integral dalam membangun legitimasi moral

kepemimpinan transformasional di era organisasi modern.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (Library research). Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada kajian konseptual mengenai aksiologi kepemimpinan transformasional melalui analisis berbagai teori, hasil penelitian, dan literatur ilmiah yang relevan. Studi kepustakaan memungkinkan peneliti untuk mengkaji secara mendalam konsep nilai, etika, dan moralitas dalam perspektif kepemimpinan transformasional tanpa melakukan pengumpulan data lapangan. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer meliputi artikel ilmiah yang membahas kepemimpinan transformasional, aksiologi, etika kepemimpinan, dan moralitas yang diterbitkan pada jurnal nasional maupun internasional. Sementara itu, sumber sekunder berupa buku, prosiding, dokumen akademik, dan laporan penelitian yang relevan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui

identifikasi, seleksi, dan dokumentasi berbagai literatur yang sesuai dengan fokus penelitian. Literatur yang digunakan diprioritaskan pada publikasi lima tahun terakhir untuk memperoleh informasi yang aktual dan relevan dengan perkembangan kajian kepemimpinan kontemporer. Setelah data terkumpul, dilakukan analisis isi (content analysis) dengan mengelompokkan berbagai konsep dan temuan penelitian ke dalam tema-tema utama yang berkaitan dengan aksiologi, nilai, etika, moralitas, dan kepemimpinan transformasional. Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, berbagai informasi yang diperoleh dari literatur diseleksi berdasarkan relevansinya dengan tujuan penelitian. Tahap penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan hasil kajian ke dalam tema-tema konseptual yang sistematis. Selanjutnya, tahap penarikan kesimpulan dilakukan melalui sintesis berbagai konsep untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai aksiologi kepemimpinan transformasional serta implikasinya

terhadap praktik kepemimpinan modern.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Aksiologi sebagai Fondasi Kepemimpinan Transformasional

Aksiologi merupakan cabang filsafat yang membahas hakikat nilai dan kegunaan pengetahuan dalam kehidupan manusia. Dalam filsafat ilmu, aksiologi berfungsi untuk menjelaskan tujuan dan manfaat suatu pengetahuan sehingga tidak hanya berhenti pada aspek kebenaran, tetapi juga memberikan kebermaknaan bagi kehidupan manusia. Dalam konteks kepemimpinan, aksiologi menjadi landasan filosofis yang menjelaskan bahwa setiap tindakan kepemimpinan tidak pernah bersifat netral karena selalu mengandung nilai yang memengaruhi keputusan, kebijakan, dan perilaku pemimpin. Kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh Burns (1978) dan dikembangkan oleh Bass (1985) kemudian mengalami perkembangan konseptual yang semakin luas melalui kajian kepemimpinan karismatik dan transformasional modern (Avolio &

Yammarino, 2020). Namun demikian, perubahan yang dihasilkan oleh kepemimpinan transformasional tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam memengaruhi pengikut, tetapi juga oleh kualitas nilai yang mendasari proses transformasi tersebut. Oleh karena itu, aksiologi menjadi fondasi penting yang memastikan bahwa proses transformasi organisasi tetap berada dalam koridor nilai kemanusiaan, keadilan, dan tanggung jawab sosial.

Dalam perspektif aksiologis, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya diukur dari pencapaian target organisasi, tetapi juga dari dampak sosial dan moral yang dihasilkan. Pemimpin transformasional yang berlandaskan aksiologi akan mempertimbangkan konsekuensi etis dari setiap keputusan yang diambil. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak sekadar menjadi instrumen perubahan organisasi, tetapi juga menjadi sarana untuk menciptakan perubahan yang bermakna dan berkelanjutan.

2. Nilai sebagai Orientasi Kepemimpinan Transformasional

Nilai merupakan keyakinan mendasar yang menjadi pedoman

individu dalam berpikir, bersikap, dan bertindak (Shamir, 2022). Dalam kepemimpinan transformasional, nilai berfungsi sebagai orientasi yang menentukan arah perubahan organisasi. Nilai membantu pemimpin menentukan prioritas, menetapkan visi, dan membangun budaya organisasi yang selaras dengan tujuan bersama. Dalam teori kepemimpinan modern, nilai dipandang sebagai elemen fundamental yang membentuk identitas, legitimasi, dan efektivitas kepemimpinan dalam organisasi (Antonakis & Day, 2021).

Keberhasilan kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menginternalisasikan nilai-nilai positif ke dalam praktik kepemimpinan. Nilai seperti integritas, kejujuran, tanggung jawab, empati, dan keadilan menjadi fondasi yang memungkinkan pemimpin memperoleh kepercayaan dari anggota organisasi. Kepercayaan tersebut merupakan modal sosial yang sangat penting dalam proses transformasi organisasi karena mendorong munculnya komitmen dan partisipasi aktif dari para pengikut.

Dalam dimensi *idealized influence*, pemimpin transformasional berperan sebagai teladan yang mencerminkan nilai-nilai organisasi. Pengikut cenderung memberikan kepercayaan kepada pemimpin yang menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan. Oleh karena itu, nilai tidak hanya berfungsi sebagai konsep abstrak, tetapi juga menjadi identitas kepemimpinan yang tercermin dalam perilaku sehari-hari.

Selain itu, nilai juga berperan dalam membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi yang berlandaskan nilai akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan tanggung jawab sosial. Sebaliknya, lemahnya internalisasi nilai dalam kepemimpinan dapat memicu konflik, penyimpangan perilaku, serta menurunnya kepercayaan terhadap organisasi.

3. Etika dalam Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Etika merupakan seperangkat prinsip normatif yang mengatur perilaku manusia berdasarkan pertimbangan baik dan buruk. Dalam kepemimpinan transformasional, etika berfungsi sebagai pedoman dalam

mengimplementasikan nilai ke dalam tindakan yang konkret. Etika membantu pemimpin menentukan cara yang tepat dalam menggunakan kekuasaan dan pengaruhnya terhadap anggota organisasi.

Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya melibatkan kemampuan memengaruhi orang lain untuk menerima dan mendukung perubahan. Namun, proses memengaruhi tersebut harus dilakukan secara etis agar tidak berubah menjadi manipulasi atau dominasi. Oleh karena itu, prinsip-prinsip etika seperti transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan penghormatan terhadap martabat manusia menjadi sangat penting dalam praktik kepemimpinan transformasional. Pentingnya etika dalam kepemimpinan juga terlihat pada perkembangan pendekatan *servant leadership* yang menekankan pelayanan, empati, dan tanggung jawab moral terhadap pengikut sebagai inti kepemimpinan yang efektif (Eva et al., 2019).

Dalam dimensi *inspirational motivation*, pemimpin transformasional berupaya membangun semangat dan optimisme

anggota organisasi melalui komunikasi visi yang inspiratif. Akan tetapi, visi yang disampaikan harus didasarkan pada pertimbangan etis dan kepentingan bersama. Pemimpin yang mengabaikan etika berisiko menggunakan pengaruhnya untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu sehingga merusak kepercayaan yang telah dibangun.

Etika juga berperan penting dalam proses pengambilan keputusan. Dalam organisasi modern, pemimpin sering dihadapkan pada berbagai dilema yang melibatkan kepentingan yang saling bertentangan. Etika membantu pemimpin menyeimbangkan berbagai kepentingan tersebut sehingga keputusan yang diambil tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara moral.

4. Moralitas sebagai Manifestasi Kepemimpinan Transformasional

Moralitas merupakan aktualisasi nilai dan etika dalam tindakan nyata (Alvesson & Einola, 2019). Jika nilai menunjukkan apa yang dianggap penting dan etika menjelaskan bagaimana tindakan seharusnya

dilakukan, maka moralitas menunjukkan sejauh mana nilai dan etika tersebut diwujudkan dalam perilaku kepemimpinan.

Dalam kepemimpinan transformasional, moralitas tercermin melalui keteladanan, keberanian moral, konsistensi tindakan, dan tanggung jawab sosial (Nuraeni et al., 2025). Moralitas menjadi indikator utama integritas pemimpin karena menunjukkan kesesuaian antara prinsip yang diyakini dengan tindakan yang dilakukan. Pemimpin yang bermoral tidak hanya mampu mengidentifikasi tindakan yang benar, tetapi juga memiliki keberanian untuk melaksanakan tindakan tersebut meskipun menghadapi tekanan atau risiko tertentu (Masrifah, 2024).

Dimensi individualized consideration dalam kepemimpinan transformasional menunjukkan pentingnya perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan individu. Perhatian tersebut bukan sekadar strategi manajerial, tetapi juga merupakan bentuk tanggung jawab moral terhadap anggota organisasi. Pemimpin yang memiliki moralitas tinggi akan memperlakukan setiap individu secara adil,

menghargai perbedaan, dan memberikan kesempatan yang setara untuk berkembang (Hatidja et al., 2024)

Selain itu, moralitas juga memiliki peran penting dalam membangun legitimasi kepemimpinan. Anggota organisasi cenderung memberikan dukungan yang lebih besar kepada pemimpin yang menunjukkan integritas dan konsistensi moral. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara nilai yang diklaim dengan tindakan yang dilakukan dapat menyebabkan menurunnya kepercayaan dan kredibilitas pemimpin.

5. Model Integratif Aksiologi Kepemimpinan Transformasional

Meskipun kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu teori yang paling banyak digunakan dalam kajian kepemimpinan, sejumlah peneliti menekankan pentingnya memperkuat dimensi nilai dan moralitas agar konsep tersebut tidak hanya berfokus pada kemampuan memengaruhi pengikut, tetapi juga pada kualitas perubahan yang dihasilkan (Van Knippenberg & Sitkin, 2019).

Hasil kajian menunjukkan bahwa hubungan antara nilai, etika, dan moralitas membentuk suatu sistem yang saling berkaitan dalam kepemimpinan transformasional. Nilai berfungsi sebagai fondasi konseptual yang menentukan arah dan tujuan kepemimpinan. Etika berfungsi sebagai mekanisme normatif yang mengatur penerapan nilai dalam tindakan. Moralitas berfungsi sebagai manifestasi nyata dari nilai dan etika dalam perilaku kepemimpinan sehari-hari.

Integrasi ketiga aspek tersebut menghasilkan kepemimpinan transformasional yang memiliki legitimasi moral dan kemampuan transformasi sosial yang kuat. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai agen perubahan, tetapi juga sebagai teladan yang mampu menunjukkan konsistensi antara visi, nilai, dan tindakan. Dengan demikian, proses transformasi organisasi tidak hanya menghasilkan peningkatan kinerja, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang berintegritas, humanis, dan berkelanjutan.

1. Implikasi teoritis

Kajian ini memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan

teori kepemimpinan transformasional melalui pendekatan aksiologis yang menempatkan nilai, etika, dan moralitas sebagai fondasi utama kepemimpinan. Selama ini, kepemimpinan transformasional lebih banyak dikaji dari perspektif efektivitas organisasi, motivasi kerja, dan peningkatan kinerja. Artikel ini memperluas perspektif tersebut dengan menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional juga ditentukan oleh legitimasi moral yang dibangun melalui integrasi nilai, etika, dan moralitas. Dengan demikian, kajian ini memperkaya literatur kepemimpinan transformasional melalui pendekatan filsafat nilai yang masih relatif terbatas dalam penelitian kepemimpinan kontemporer.

Temuan ini sejalan dengan perkembangan studi kepemimpinan kontemporer yang menekankan pentingnya integrasi antara kompetensi kepemimpinan, pengembangan karakter, dan orientasi nilai dalam membangun kepemimpinan yang berkelanjutan (Day et al., 2021).

2. Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil kajian ini dapat menjadi acuan bagi pemimpin organisasi, khususnya di bidang pendidikan, dalam mengembangkan praktik kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi tetapi juga berlandaskan pada prinsip-prinsip etis dan moral. Penguatan nilai integritas, keadilan, tanggung jawab, dan kepedulian sosial perlu menjadi bagian integral dalam program pengembangan kepemimpinan. Selain itu, lembaga pendidikan dan organisasi dapat menggunakan kerangka aksiologi kepemimpinan transformasional sebagai dasar dalam merancang kebijakan, budaya organisasi, dan sistem pengambilan keputusan yang lebih humanis, berkelanjutan, dan berorientasi pada kepentingan bersama.

D. Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya tidak hanya berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi dan menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama, tetapi juga berkaitan erat dengan dimensi aksiologis yang melandasi setiap tindakan

kepemimpinan. Kajian ini menunjukkan bahwa aksiologi memiliki peran fundamental dalam membangun kepemimpinan transformasional yang tidak hanya efektif secara organisatoris, tetapi juga memiliki legitimasi moral dan kebermaknaan sosial. Melalui perspektif aksiologi, kepemimpinan dipahami sebagai praktik yang sarat dengan nilai, etika, dan moralitas yang menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan serta penggunaan kekuasaan.

Nilai berfungsi sebagai fondasi yang menentukan arah, orientasi, dan tujuan kepemimpinan transformasional. Nilai-nilai seperti integritas, kejujuran, tanggung jawab, keadilan, dan kepedulian sosial menjadi landasan bagi pemimpin dalam membangun visi serta menciptakan budaya organisasi yang positif. Sementara itu, etika berperan sebagai kerangka normatif yang mengarahkan penerapan nilai dalam tindakan kepemimpinan sehingga proses transformasi yang dilakukan tetap berada dalam koridor moral dan menghormati martabat manusia. Moralitas kemudian menjadi bentuk aktualisasi nyata dari nilai dan etika

yang tercermin melalui konsistensi perilaku, keteladanan, keberanian moral, dan tanggung jawab sosial seorang pemimpin.

Hasil kajian ini menegaskan bahwa hubungan antara nilai, etika, dan moralitas bersifat integratif dan tidak dapat dipisahkan dalam membentuk kepemimpinan transformasional yang berkualitas. Nilai memberikan orientasi dasar, etika memberikan pedoman tindakan, dan moralitas menjadi manifestasi konkret dalam praktik kepemimpinan. Integrasi ketiga aspek tersebut menghasilkan kepemimpinan transformasional yang mampu membangun kepercayaan, meningkatkan komitmen organisasi, serta menciptakan perubahan yang berkelanjutan dan berorientasi pada kepentingan bersama.

Kebaruan artikel ini terletak pada pengembangan perspektif aksiologis yang menempatkan nilai, etika, dan moralitas sebagai fondasi utama dalam membangun legitimasi moral kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan pada berbagai organisasi, khususnya dalam bidang pendidikan, perlu diarahkan tidak

hanya pada peningkatan kompetensi manajerial, tetapi juga pada penguatan dimensi nilai, etika, dan moralitas sebagai dasar terciptanya kepemimpinan yang berintegritas, humanis, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achdiat, A., Ulfatin, N., & Supriyanto, A. (2021). Eksplorasi nilai personal dan spiritual dalam perilaku kepemimpinan personil sekolah yang dapat meningkatkan daya tarik madrasah. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 6(6), 975–984.
<https://doi.org/10.17977/jptpp.v6i6.14900>
- Asbari, M., Novitasari, D., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2024). Transformational leadership in modern organizations: A systematic review and future directions. *International Journal of Social and Management Studies*, 5(2), 45–59.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2020). Transformational and charismatic leadership: The road ahead. Emerald Publishing.
- Antonakis, J., & Day, D. V. (2021). The nature of leadership (4th ed.). SAGE Publications.
- Alvesson, M., & Einola, K. (2019). Warning for excessive positivity: Authentic leadership and other traps in leadership studies. *The Leadership Quarterly*, 30(4), 383–395.
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 634–652.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.006>
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Psychology Press.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.
- Bush, T. (2020). Theories of educational leadership and management (5th ed.). SAGE Publications.
- Canavesi, A., & Minelli, E. (2022). Servant leadership: A systematic literature review and network analysis. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(3), 267–289.
<https://doi.org/10.1007/s10672-021-09381-3>

- Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2021). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *The Leadership Quarterly*, 32(1), 101–134.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- Fadillah, M. I., Santoso, B., & Nardo, R. (2025). A systematic literature review of critical leadership: Power dynamics, social justice, and transformative practices in organizational contexts. *Management Science Journal*, 2(2), 1–15.
- Frunză, S. (2017). Axiology, leadership and management ethics. *Meta: Research in Hermeneutics, Phenomenology, and Practical Philosophy*, 9(1), 284–299.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Harry, Y. (2021). Philosophy of management science: Ontology, epistemology, and axiology perspectives. *Cross-Border Journal of Business Management*, 1(1), 152–162.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? *Journal of Management*, 44(2), 501–529.
<https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Huang, S. Y. B., Li, M. W., & Chang, T. W. (2021). Transformational leadership, ethical leadership, and participative leadership in predicting counterproductive work behaviors. *Frontiers in Psychology*, 12, 658727.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.658727>
- Hallinger, P. (2021). Leadership and school improvement: A review of empirical research. *Educational Administration Quarterly*, 57(3), 1–25.
- Hatidja, S., A, N., Mukthamar, A., Haryati, H., & Novita, F. (2024). Analisis hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(4), 16187–16191.
<https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i4.37346>
- Junaidi, R. P., Agustina, F., Sastrodiputro, M. A., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi etika kepemimpinan dan

- kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan: Studi literatur. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 282–304. <https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v1i3.464>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Lusiana, Hartono, A., Darmuki, A., & Kanzunnudin, M. (2025). Analisis aksiologi terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam perspektif filsafat pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 5(2), 391–398. <https://doi.org/10.55606/jurdikbud.v5i2.7147>
- Marjuni, A. (2021). Karakteristik nilai dan moralitas kepemimpinan pendidikan Islam. *Al-Asma: Journal of Islamic Education*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.24252/asma.v3i1.19046>
- Masrifah, S. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan: Studi literatur. *Jurnal Media Akademik*, 2(12).
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Notarnicola, I., Della, M., Ferrara, P., & Romano, A. (2024). Transformational leadership and its impact on job satisfaction and personal mastery among nursing leaders. *Healthcare*, 12(18), 1805. <https://doi.org/10.3390/healthcare12181805>
- Nuraeni, I., Nurhayati, Taufiqoh, S., Gunardi, & Permatasari, A. (2025). Analisis gaya kepemimpinan transformasional dalam mendorong perilaku inovatif pegawai pada digitalisasi pelayanan publik. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1(1), 13–26.
- Ren, Q., Wang, Y., & Li, H. (2024). Transformational leadership and sustainable practices: The mediating role of psychological well-being. *Sustainability*, 16(15), 6499. <https://doi.org/10.3390/su16156499>
- Saleem, H., Kamran, M., & Rana, S. (2025). Impact of transformational, ethical, and servant leadership on organizational sustainability: A

structural equation modeling approach. *Contemporary Issues in Social Sciences and Management Practices*, 4(1), 46–58.

Shamir, B. (2022). Leadership, values, and organizational identity. *Leadership*, 18(2), 215–233.

Van Knippenberg, D., & Sitkin, S. B. (2019). A critical assessment of charismatic-transformational leadership research. *Academy of Management Annals*, 13(2), 1–38.

Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.

Yusuf, M., Mutohar, P. M., & Fuadi, I. (2025). Aktualisasi nilai-nilai etik dalam membentuk efektivitas kepemimpinan organisasi. *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan*, 3(1), 17–36.