



Persinggungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepemimpinan Visioner dan Situasional

✉Habibur Rohman, Achmad Patoni, Binti Maunah

Kemenag Kota Blitar & UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Received: Mar 10, 2023, Revised: April 26, 2023, Accepted: June 15, 2023

ABSTRAK

Artikel ini menyajikan sebuah tinjauan abstrak tentang persinggungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner, dan kepemimpinan situasional dalam konteks organisasi. Kepemimpinan transformasional, dengan penekanan pada pengaruh inspirasional yang kuat terhadap pengikut, kepemimpinan visioner dengan visi jangka panjang, dan kepemimpinan situasional yang menekankan adaptasi terhadap situasi yang berbeda, adalah tiga pendekatan kepemimpinan yang penting. Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah pendekatan literatur dan tinjauan konseptual. Penelitian melibatkan analisis berbagai sumber referensi yang relevan, termasuk buku, jurnal, artikel, dan publikasi terkait lainnya. Melalui analisis literatur yang komprehensif, penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis persinggungan antara ketiga gaya kepemimpinan ini. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional, visioner, dan situasional memiliki hubungan yang kompleks dan saling mempengaruhi dalam konteks kepemimpinan organisasi. Terdapat persinggungan di mana kepemimpinan transformasional dapat mendorong pengembangan kepemimpinan visioner dan situasional, sementara kepemimpinan visioner dan situasional dapat memberikan arah dan kerangka kerja yang relevan untuk penerapan strategi kepemimpinan transformasional. Perbedaan dalam fokus waktu dan pendekatan kepemimpinan juga dapat mempengaruhi integrasi efektif antara ketiga gaya kepemimpinan ini. Dengan menggunakan metode penelitian ini, artikel ini memberikan wawasan yang penting tentang persinggungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner, dan kepemimpinan situasional. Hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang dinamika kepemimpinan organisasi dan membantu pemimpin dan praktisi organisasi dalam memilih dan menerapkan pendekatan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Kata kunci: *Persinggungan, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Visioner, Kepemimpinan Situasional, Organisasi.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah faktor krusial dalam kesuksesan organisasi. Para pemimpin memainkan peran penting dalam membimbing, memotivasi, dan menginspirasi para pengikut untuk mencapai tujuan bersama. Dalam upaya untuk memahami dan menerapkan

kepemimpinan yang efektif, berbagai teori dan pendekatan kepemimpinan telah dikembangkan.

Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner, dan kepemimpinan situasional adalah tiga pendekatan kepemimpinan yang signifikan yakni Kepemimpinan transformasional me-

How to Cite:

Rohman, H., Patoni, A., Maunah, B. (2023). Persinggungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepemimpinan Visioner dan Situasional. *JMPI: Jurnal Manajemen, Pendidikan, dan Pemikiran Islam*, 1(1), 45-56.

✉Corresponding author :
Email: hulkhulk002@gmail.com

nekankan pengaruh yang kuat dan inspirasional terhadap pengikut, dengan fokus pada penciptaan perubahan yang berarti dalam organisasi. Kepemimpinan visioner melibatkan kemampuan untuk merumuskan visi jangka panjang yang menarik dan memotivasi para pengikut. (Candra Wijaya, 2017) Di sisi lain, kepemimpinan situasional menekankan pentingnya penyesuaian dengan situasi yang berbeda dan penggunaan pendekatan kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan yang muncul.

Meskipun ketiga pendekatan ini memiliki ciri khas dan fokus yang berbeda, namun sering kali terjadi persinggungan antara kepemimpinan transformasional, visioner, dan situasional. Persinggungan ini memunculkan pertanyaan tentang bagaimana ketiga gaya kepemimpinan ini salingberhubungan, salingmempengaruhi, dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Dalam artikel ini, persinggungan antara Kepemimpinan transformasional, visioner, dan kepemimpinan situasional dalam konteks organisasi. Kami akan mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana ketiga gaya kepemimpinan ini dapat saling mempengaruhi dan memberikan wawasan tentang dinamika kepemimpinan yang kompleks. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang persinggungan ini, diharapkan para pemimpin dan praktisi organisasi dapat memanfaatkannya untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah pendekatan literatur dan tinjauan konseptual. Penelitian melibatkan analisis berbagai sumber referensi yang relevan, termasuk buku, jurnal, artikel, dan publikasi terkait lainnya. Melalui analisis literatur yang komprehensif, penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis persinggungan antara ketiga gaya kepemimpinan ini

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional

Secara konseptual, Bass mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, serta nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih optimal dalam meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Bermakna bahwa, proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan apabila pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi (Avolio, 1994). Dalam kepemimpinan transformatif pemimpin berusaha menciptakan kondisi agar bawahan mau dan secara sukarela mengerahkan tenaga, pikiran dan kapabilitas terbaiknya dalam proses penciptaan nilai. Tidak mengherankan mereka bekerja dengan semangat dan penuh dedikasi yang tinggi (Hartanto, 2009).

Menurut Suyanto seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional diklasifikasikan sebagai berikut: (1) mengidentifikasikan diri sebagai agen perubahan, (2) memiliki sifat pemberani, (3) mempercayai orang lain, (4) bertindak atas dasar nilai (bukan kepentingan individu), (5) meningkatkan kepemimpinan secara terus menerus, (6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu; dan (7) memiliki visi ke depan (Rasmianto, 2003).

Pemimpin transformatif secara sadar dan radikal akan menggunakan kekuasaan dan wewenangnya untuk mengganti suasana lingkungan sosial dan psikologis, melakukan upaya-upaya perubahan, mengoreksi hal-hal yang telah lama dan menggantikannya dengan yang baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pemimpin transformatif merupakan *agent*

of change (Nurhadi, 2018), karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukan hanya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformatif visinya jelas, gambarannya tentang masa depan organisasi bersifat *holistik* (Farid, 2018). House dalam Suyanto sebagaimana dikutip Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, menyatakan bahwa pemimpin yang transformatif memotivasi bawahan mereka untuk berkinerja di atas dan melebihi panggilan tugasnya. Esensi kepemimpinan transformasional adalah *sharring of power* dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan (Rasmianto, 2003). Perumusan perubahan biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, dimana pengambilan keputusan dilakukan secara bersama, penuh keterbukaan, partisipatif dan dengan model manajemen yang kolegial dalam lingkungan kerja. Dengan demikian kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang secara berkesinambungan menciptakan perubahan yang mendasar dan menjadikan nilai-nilai agama, system dan budaya sebagai landasan gerakan perubahannya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan (Tohari, 2020).

Sergiovani sebagaimana dikutip Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, berargumentasi bahwa makna simbolis dari tindakan seorang pemimpin transformatif adalah lebih penting dari tindakan aktual. Nilai-nilai yang dijunjung oleh pimpinan adalah segalanya. Artinya ia menjadi model dari nilai-nilai tersebut, menransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Elemen yang paling utama dari karakteristik seorang pemimpin transformatif adalah dia harus memiliki hasrat yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin transformatif adalah seorang pemimpin yang mempunyai keahlian diagnosis,

dan selalu meluangkan waktu untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek (Rifa'i, 2016).

Pola kepemimpinan transformasional yang diterapkan di berbagai organisasi maupun perusahaan dan juga lembaga pendidikan, telah terbukti berhasil meningkatkan kinerja yang nilainya jauh lebih yang direncanakan. Dan pada saat yang bersamaan, anggota organisasi, perusahaan dan lembaga Pendidikan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan. Kepemimpinan transformasional adalah suatu ilmu untuk mempengaruhi orang lain sehingga mereka mau dan rela memunculkan kebajikan dan kompetensi terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai. Sebagai konsekuensinya, para anggota dapat diharapkan bekerja dengan gairah dan semangat kerja tinggi secara berkesinambungan; mereka juga berkembang menjadi pemimpin di lingkungan masing-masing. Sehingga sering dikatakan bahwa seorang pemimpin transformatif dianggap sebagai pemimpin yang mampu menumbuhkan dan melahirkan pemimpin yang lain.

Kepemimpinan transformasional mengembangkan dan menganut prinsip dasar bahwa pekerja adalah manusia yang mempunyai kemampuan untuk belajar dan mengerahkan kebajikan dan kompetensi terbaiknya bagi organisasi atau perusahaan dan semua petaruhannya. Pekerja juga merupakan anggota organisasi atau perusahaan yang terhormat yang mampu menerima beban dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai kapasitasnya masing-masing. Anggota juga merupakan pembelajar sepanjang hayat yang terus menggali ilmu sesuai kapasitasnya masing-masing dan aktif melakukan perubahan apabila dia yakin bahwa hal itu akan membawa kemajuan dan tumbuhkembang bersama. Anggota organisasi berkarakter positif sesuai dengan yang diperlukan untuk secara konsisten bekerja secara etikal. Anggota juga memiliki aspirasi diri yang menjadi cita-cita diri untuk diwujudkan, tetapi pada saat yang sama dia juga memiliki tekad untuk

menjaga agar aspirasinya sejalan dengan kepentingan bersama (Rifa'i, 2016).

Pemimpin transformatif senantiasa bersikap proaktif dalam banyak kesempatan. Dia tidak sekedar ingin memaksimalkan kinerja organisasi atau perusahaan, melainkan juga berfikir untuk mengembangkan anggota. Pemimpin transformatif peduli terhadap kebutuhan individual sebagaimana para pemimpin lain mempengaruhi pengikutnya dengan otoritasnya untuk memberi imbalan secara konsisten. Akan tetapi, pemimpin transformatif tidak merasa puas hanya untuk memenuhi kebutuhan itu, mereka juga berusaha membantu anggota untuk berkembang menjadi dewasa dengan menyadarkan mereka akan adanya kebutuhan dari order yang lebih tinggi yang juga perlu dipenuhi, seperti harga diri, aktualisasi diri, akseptabilitas sosialnya.

Pemimpin juga perlu berupaya menyadarkan dan mencerahkan anggota bahwa pemenuhan kebutuhan dari orde yang lebih tinggi hanya dapat terwujud dengan sebaik-baiknya jika mereka mau mengerahkan potensi dan kapabilitas terbaiknya serta kebajikannya demi kepentingan orang lain (Rohaeni, 2016). Dengan demikian, pemimpin yang transformatif akan membantu anggota organisasi untuk berkembang dan menjadi dewasa dengan menunjukkan makna dari pelayanan. Melalui pelayanan yang tulus, pemimpin transformatif bukan hanya membantu anggota lain berkembang menjadi pemimpin di lingkungan kerjanya, melainkan juga sekaligus mengembangkan organisasi (Rifa'i, 2016)

Pemimpin transformatif mempunyai sifat tidak ingin menonjolkan dirinya sendiri, ego dan sombong (Rasmianto, 2003). Karena dia memahami bahwa pelayanan yang diberikan oleh orang yang merasa dirinya lebih kompeten atau memiliki posisi lebih tinggi dari orang-orang yang dilayani, biasanya tidak efektif karena pelayanan itu akan diragukan ketulusannya. Akan tetapi, untuk benar-benar menjadi transformasional,

pemimpin perlu juga membantu dengan tulus memenuhi kebutuhan anggota yang memiliki orde lebih tinggi, berupa kebutuhan psikososial yang tidak memiliki wujud materiil.

Praktik kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari empat perilakunya yaitu konsiderasi individual (*individualized consideration*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), dan idealisasi pengaruh (*idealized influence*). Perilaku 4-I yang perlu dikembangkan pemimpin transformatif dimana dimensinya meliputi (Rifa'i, 2016):

"1" pertama adalah *idealized influence*, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang-orang yang dipimpinya. *Idealized influence* mengandung makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan yang dipimpin di atas kebutuhan pribadi, dan perilaku moral serta etis. Dari perilaku pertama ini dapat diambil makna bahwa pemimpin memiliki kemampuan mempengaruhi anggotanya bukan atas dasar kekuasaan melainkan karena kemampuan memberikan pengaruh dari ide-ide, gagasan, dan visi yang dimiliki dan menunjukkan betapa pentingnya kontribusi anggota baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai cita-cita yang telah ditetapkan secara bersama. Perilaku pengaruh ideal diukur pada dua komponen, yaitu komponen atribusi yang mengacu pada atribusi pemimpin yang dibuat oleh pengikut berdasarkan persepsi yang mereka miliki tentang pemimpin mereka, dan komponen perilaku yang mengacu pada pengamatan tentang perilaku pemimpin.

Perilaku pengaruh ideal antara lain: adanya rumusan visi yang jelas dari seorang pemimpin; pemimpin yang berperilaku baik berbasis etika dan moral yang tinggi; pengikut yang mengidentifikasi dirinya dengan perilaku pemimpin yang baik; adanya relasi dan interaksi yang kuat antara pemimpin dan pengikut dalam mewujudkan visi secara bersama;

kemampuan komunikasi pemimpin dalam menjelaskan visi dan misinya.

"I" kedua adalah *inspirational motivation*, yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan orang-orang yang dipimpin, termasuk di dalamnya adalah perilaku yang mampu mengaktualisasikan ekspektasi yang jelas dan perilaku yang mampu mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi. Semangat ini dibangkitkan melalui antusiasme dan optimisme.

Perilaku *inspirational motivation* meliputi: visi yang terbangun dari memandang masa lampau, masa kini, dan masa yang akan datang; fokus pada pencapaian prestasi yang lebih tinggi; memberikan pengaruh kinerja positif pada pengikut; mendorong pengikut untuk menemukan pentingnya proses dan hasil pekerjaan; mendorong pengikut mendahulukan kepentingan organisasi; mendorong pengikut untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi; membangun komitmen bersama untuk kepentingan bersama, bukan untuk kepentingan individu.

"I" ketiga adalah *intellectual stimulation*. Pemimpin yang mendemonstrasikan tipe kepemimpinan yang senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya. Ia juga selalu mendorong pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.

Perilaku stimulasi intelektual, antara lain: menggali ide-ide pengikutnya; memberikan ruang kepada pengikut untuk mengeksplorasi daya inovasi dan kreasinya; pemimpin meyakinkan bahwa pengikutnya mampu mencapai hasil kinerja yang tinggi.

"I" keempat adalah *individualized consideration*, yang direfleksikan oleh pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian dan memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinnya (Rifa'i dan Fadhl, 2013).

Perilaku pertimbangan individu antara lain: pemimpin mendengarkan masukan-masukan dan pandangan-pandangan pengikutnya dalam mewujudkan visi; pemimpin memberikan perhatian dan memenuhi kebutuhan pengikutnya; pemimpin mengakui perbedaan masing-masing pengikutnya (Sumrahadi dkk., 2019)

Pemimpin transformatif mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.

Mengenai karakteristik pemimpin transformatif, ada beberapa pakar yang mengemukakan pendapat yang sesungguhnya satu sama lain berhubungan erat (lihat Tabel 1). Setelah melakukan studi empiris terhadap para pemimpin korporat, Tichi dan Devanna (lihat Luthans, 1995) menemukan berbagai karakteristik pemimpin transformasional sebagai berikut:

Mereka mengidentifikasi diri mereka sebagai agen perubahan.

- a. Mereka berani dan teguh.
- b. Mereka percaya pada orang lain.
- c. Mereka value-driven.
- d. Mereka pembelajar seumur hidup.
- e. Mereka mempunyai kemampuan untuk menghadapi kompleksitas, kemunduan, ketidakpastian.

Selain empat dimensi, Bass juga mendasarkan kepemimpinan transformasional pada tiga aspek moral, yaitu: *pertama*, karakter moral dari pemimpin. *Kedua*, nilai-nilai etika yang tertanam dalam visi, artikulasi dan program pemimpin. *Ketiga*, moralitas proses pilihan etika sosial dan tindakan bahwa pemimpin dan pengikut terlibat dalam mencapai target secara kolektif (Haryono, 2015).

Tabel 1
Karakteristik Pemimpin Transformatif

Model Tichy & Devanna	Model Kouzes & Posner	Model Bass
Identifikasi kebutuhan revitalisasi	Mempertanyakan proses yang ada	
Pembentukan visi baru dan mobilisasi komitmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menginspirasi visi 2. bersama (shared vision) 3. Memungkinkan orang lain untuk bertindak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kharisma 2. Inspirasi
Pelebagaan Perubahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan model 2. Mendorong semangat bawahan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stimulasi intelektual 2. Konsiderasi yang bersifat individual

Sumber: Kreitner & Kinicki (1992)

Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan Visioner (*Visionary leadership*) atau kepemimpinan visioner muncul sebagai respon dari statement *the only thing of permanent is change* yang menuntut pemimpin memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi. Visi merupakan idealisasi pemikiran pemimpin tentang masa depan organisasi yang shared dengan stakeholders dan merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi untuk menciptakan budaya yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global. Benis dan Nanus mendefinisikan kepemimpinan visioner adalah suatu gambaran mengenai masa depan yang kita inginkan bersama.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, menstranformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial antar-anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi pada masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi.

Ada beberapa pengertian kepemimpinan visioner menurut para ahli, diantaranya : Seth Kahan dalam Siswanti

menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner melibatkan kesanggupan, kemampuan, kepiawaian yang luar biasa untuk menawarkan kesuksesan dan kejayaan pada masa depan. Seorang pemimpin visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat. Hal itu berarti, pemimpin yang visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian memposisikan organisasi mencapai tujuan-tujuan terbaiknya (Rahatmawati, 2014).

Corinne McLaughlin mendefinisikan pemimpin visioner adalah mereka yang mampu membangun fajar baru (*a new dawn*) bekerja dengan intuisi dan imajinasi, penghayatan, dan *boldness*. Mereka menghadirkan tantangan sebagai upaya memberikan yang terbaik untuk organisasi dan menjadikannya sebagai sesuatu yang menggugah untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka bekerja dengan kekuatan penuh dan tercerahkan dengan tujuan-tujuan yang lebih tinggi. Pandangannya jauh ke depan. Mereka adalah para *social innovator*, agen perubahan, memandang sesuatu dengan utuh (*big picture*) dan selalu berpikir strategis.

Kepemimpinan visioner, adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi

arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Visi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dicapai secara ideal dari seluruh aktivitas. Visi juga dapat diartikan sebagai gambaran mental tentang sesuatu yang ingin dicapai di masa depan.

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi.

Pemimpin visioner memiliki ciri di antaranya adalah yang dikemukakan oleh McLaughlin yaitu:

- a. Komitmen terhadap nilai spiritual sebagai ciri paling menonjol dari pemimpin visioner. Mereka mewujudkan integritas pribadi, dan memancarkan energi, vitalitas, dan kehendak.
- b. Memiliki inspirasi visi yang bersih dalam bentuk kemampuan mewujudkan visi dasar yang telah ditrencanakan, didukung oleh inspirasi positif ke masa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi tersebut.
- c. Menghormati hubungan baik yang diwujudkan dalam bentuk kepedulian kepada
- d. orang lain dan menganggap bahwa mereka itu adalah asset terbesar dalam suatu organisasi. Pemimpin visioner mengedepankan pendekatan kemitraan dan menciptakan rasa berbagi visi dan makna dengan orang lain. Mereka menunjukkan rasa hormat yang lebih besar bagi orang lain dan hati-hati mengembangkan semangat tim.
- e. Berani mengambil langkah inovatif; melalui kemampuan pemimpin visioner mengubah paradigma lama, dan menciptakan strategi yang “di luar kebiasaan” pemikiran konvensional dengan pemikiran sistemik.

Agar bisa menjadi pemimpin yang visioner maka seseorang harus (sholeh, 2023): Memahami konsep visi-visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan

organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi kekuatan organisasi yang menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman. *Visionary Leadership* adalah visi kepemimpinan yang harus dimiliki berdasarkan rambu-rambu tersebut di atas.

Kepemimpinan visioner memiliki ciri yang menggambarkan segala sikap dan perilaku yang berorientasi kepada pencapaian visi, jauh memandang ke depan dan terbiasa menghadapi segala tantangan dan resiko. Di antara ciri utama kepemimpinan visioner adalah:

- a. Berwawasan ke masa depan, bertindak sebagai motivator, berorientasi pada *the best performance* untuk pemberdayaan, kesanggupan untuk memberikan arahan konkret yang sistematis.
- b. Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat. Memandang sumber daya, terutama sumberdaya manusia sebagai aset yang sangat berharga dan memberikan perhatian dan perlindungan yang baik terhadap mereka.
- c. Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan, menjadi model (teladan) yang secara konsisten menunjukkan nilai-nilai kepemimpinannya, memberikan umpan balik positif selalu menghargai kerja keras dan prestasi yang ditunjukkan oleh siapapun yang telah memberi kontribusi.
- d. Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan, mengajak orang lain untuk berubah, bergerak ke *new place*. Mampu memberi inspirasi, memotivasi orang lain untuk bekerja lebih kreatif dan bekerja lebih keras untuk mendapatkan situasi dan kondisi yang lebih baik.

- e. Mampu mengubah visi ke dalam aksi, menjelaskan dengan baik maksud visi kepada orang lain, dan secara pribadi sangat *committed* terhadap visi tersebut
- f. Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya. Memiliki integritas kepribadian yang kuat, memancarkan energi, vitalitas dan kemauan yang membara untuk selalu berdiri pada posisi yang segaris dengan nilai-nilai spiritual. Menjadi orang yang terdepan dan pertama dalam menerapkan nilai-nilai luhur, sebagaimana yang diungkapkan oleh Mahatma Gandhi: *"I must first be the change I want to see in my world."*
- g. Membangun hubungan (*relationship*) secara efektif, memberi penghargaan dan respek. Sangat peduli kepada orang lain (bawahan), memandang orang lain sebagai aset berharga yang harus diperhatikan, memperlakukan mereka dengan baik dan hangat layaknya keluarga. Sangat *responsive* terhadap segala kebutuhan orang lain dan membantu mereka berkembang, mandiri dan membimbing menemukan jalan masa depan mereka.
- h. Inovative dan proaktif dalam menemukan dunia baru. Membantu mengubah dari cara berfikir yang konvensional (*old mental maps*) ke paradigma baru yang dinamis. Melakukan terobosan-terobosan berfikir yang kreatif dan produktif. (*outbox thinking*). Lebih bersikap atisipatif dalam mengayunkan langkah perubahan, ketimbang sekedar reaktif terhadap kejadian-kejadian. Berupaya sedapat mungkin menggunakan pendekatan *win-win* ketimbang *win-lose* (Andriansyah, 2015).

untuk semua situasi atau keadaan. Menurut teori Fiedler terdapat 3 kriteria situasi yaitu hubungan antara pimpinan dan karyawan, tugas kelompok dan kekuasaan. Fiedler percaya bahwa kunci kesuksesan seorang pemimpin terletak pada gaya kepemimpinannya.

Para ahli mencoba membuat suatu model kepemimpinan berdasarkan situasi (kontingensi), seperti: model kontingensi temuan Fred Fiedler, dan Hersey Blanchard.

Model Kepemimpinan Situasional (Hersey Blanchard), Teori ini memusatkan perhatian pada para pengikut. Kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan gaya kepemimpinan yang tepat, tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya. Dengan kata lain, pemimpin yang efektif tergantung pada taraf kematangan bawahan serta kemampuan memimpin dalam menyelesaikan orientasinya, artinya semakin tinggi tingkat kematangan pengikut, maka pemimpin semakin mengurangi struktur tugas dengan menambah orientasi hubungan. Pengikut dapat dikatakan mempunyai tingkat kematangan atau kedewasaan yang tinggi bila mana memilih kemauan dan kemampuan, memiliki rasa percaya pada diri sendiri. Tingkat kematangan para pengikut berbeda-beda satu sama lain, tergantung pada tugas, fungsi, dan tujuan yang ditugaskan masing-masing bawahan. Jadi teori situasional pada dasarnya berfokus untuk terwujudnya kesesuaian dan keefektifan perilaku kepemimpinan sejalan dengan tingkat kematangan dan perkembangan tugas dari pengikutnya.

Thoha (2003) mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan, yaitu: (1) jika para pengikut tidak mampu dan tidak ingin melakukan tugas, pemimpin perlu memberikan arahan yang khusus dan jelas; (2) jika para pengikut tidak mampu dan ingin, pemimpin perlu memaparkan orientasi yang tinggi untuk mengkompensasi kekurangan kemampuan para pengikut dan orientasi hubungan yang tinggi untuk membuat para pengikut

Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan Situasional (Rifa'i, 2016) adalah kepemimpinan dengan pendekatan situasional dan disebut juga dengan pendekatan *contingency* yang didasarkan pada pendapat bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung sejumlah faktor. Tidak ada kepemimpinan yang efektif

menyesuaikan diri dengan keinginan pemimpin; (3) jika pengikut mampu dan tidak ingin, maka pemimpin perlu menggunakan gaya yang mendukung dan partisipatif; dan (4) jika karyawan mampu dan ingin, para pemimpin tidak perlu berbuat banyak”.

Model Kepemimpinan Situasional (Fred Fiedler). Model kepemimpinan kontingensi ini sering disebut dengan LPC (Least Preferred Cowoker) yang dikembangkan oleh Fred Fiedler sekitar tahun 1967. Fiedler mengemukakan bahwa kinerja kelompok yang efektif bergantung pada penyesuaian yang tepat antara gaya kepemimpinan dalam berinteraksi dengan bawahan dan tingkat mana situasi tertentu memberikan kendali dan pengaruh ke pemimpin itu. Dalam artian, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuannya menerapkan gaya kepemimpinan ke semua situasi yang ada (Miftah Toha, 2007)

Ada tiga dimensi kontingensi atau situasi utama yang menentukan efektivitas kepemimpinan yaitu: (1) Hubungan pemimpin-anggota: tingkat keyakinan, kepercayaan, dan penghormatan bawahan terhadap pimpinan mereka, (2) Struktur tugas: tingkat pemroseduran penugasan pekerjaan (terstruktur atau tidak terstruktur), dan (3) Kekuasaan jabatan: tingkat pengaruh yang dimiliki pemimpin terhadap variabel kekuasaan seperti tersebut, maka langkah selanjutnya adalah mengevaluasi situasi dalam ketiga memecat, mendisplinkan, mempromosikan, dan menaikkan gaji. Dari pendapat variabel kontingensi itu. Apakah ada hubungan pemimpin- anggota baik atau buruk, apakah struktur tugas tinggi atau rendah, dan apakah kekuasaan jabatan kuat atau lemah.

Kemudian Toha menambahkan bahwa suatu situasi akan dapat menyenangkan pemimpin, jika ketiga dimensi tersebut mempunyai derajat yang tinggi. Dengan kata lain, suatu situasi akan menyenangkan jika: (1) pemimpin

diterima oleh para pengikutnya (derajat pertama tinggi), (2) tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas (derajat kedua tinggi), dan (3) penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin (derajat dimensi ketiga juga tinggi) (Rifa'i dan Fadhl, 2013).

DISKUSI

Kepemimpinan transformasional memiliki pandangan cukup luas dengan maksud dan tujuan yang dimilikinya. Bawahan hendaknya mengetahui dan menyadari bahwa setiap perubahan dan perbaikan sistem dan metode bekerja merupakan langkah-langkah yang harus diambil untuk membentuk system organisasi dan kinerja organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional tidak segan mengambil langkah-langkah dan perubahan yang dianggap perlu dalam membangun sumber daya manusia yang ada dan kinerja organisasi.

Kepemimpinan visioner sebagaimana secara harfiah tertulis, sangat fokus pada visi organisasi, memikirkan langkah-langkah paling efektif dalam pencapaian visi yang sedang dituju, dan bahkan memperbaiki atau memperbaharui visi tersebut bilamana diperlukan. Pemimpin visioner mampu memandang jauh ke depan, merumuskantentang bagaimana kondisi organisasi pada masa yang akan datang sehingga mampu merumuskan visi dan misi organisasi secara layak.

Kepemimpinan situasional, yang dipandang dari aspek tugas dan hubungan. Kepemimpinansituasional mengembangkan perilaku tugas sekaligus perilaku hubungan antar personal. Kedua perilaku tersebut dianggap perlu untuk diperhatikan sehingga kinerja dapat berjalan dengan baik tanpa melupakan aspek-aspek kemanusiaan. Pada organisasi dengan perilaku hubungan yang telah baik, maka pemimpin situasional akan merangsang perilaku tugas para pegawai untuk lebih.

Tabel 2
Persinggungan Kepemimpinan Transformasional, Visioner, dan Situasional

Aspek	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Visioner	Kepemimpinan Situasional
Fokus	Perubahan signifikan dalam organisasi melalui pengaruh inspirasional	Pengembangan dan komunikasi visi jangka panjang untuk organisasi	Adaptasi kepemimpinan berdasarkan situasi dan kebutuhan saat ini
Tujuan	Mendorong pertumbuhan dan transformasi individu serta tim, mencapai perubahan signifikan dalam organisasi	Mewujudkan visi jangka panjang dan mempengaruhi perubahan positif dalam organisasi	Memaksimalkan kinerja dan keefektifan dalam situasi yang berbeda
Interaksi	Motivasi dan inspirasi yang kuat untuk mempengaruhi anggota tim menuju tujuan yang lebih tinggi	Pemetaan dan komunikasi visi jangka panjang untuk membangun komitmen dan keterlibatan	Penyesuaian kepemimpinan berdasarkan kondisi, tugas, dan kebutuhan tim
Dampak	Transformasi individu dan tim, pencapaian tujuan yang lebih tinggi, dan perubahan yang signifikan dalam organisasi	Pencapaian visi jangka panjang dan pengaruh positif dalam perubahan organisasi	Peningkatan kinerja, penyesuaian dengan situasi, dan pengelolaan konflik yang lebih baik
Tantangan	Membangun keterlibatan tinggi, mengatasi resistensi terhadap perubahan, dan mempertahankan konsistensi transformasi	Mengkomunikasikan visi secara efektif, mengatasi hambatan dan ketidakpastian, dan mempertahankan konsistensi visi	Memahami dan menyesuaikan kepemimpinan dengan berbagai situasi dan memenuhi kebutuhan tim
Manfaat	Peningkatan motivasi, kreativitas, kinerja tim, dan perubahan budaya organisasi yang positif	Inspirasi, kejelasan tujuan, orientasi masa depan yang jelas, dan adaptasi terhadap perubahan	Peningkatan kinerja, fleksibilitas, penyelesaian masalah yang lebih baik, dan kepuasan anggota tim

Sumber: Data Diolah

Analisis Persinggungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepemimpinan Visioner dan Situasional

Transformasional, Visioner, dan situasional pada dasarnya memiliki kesamaan, yaitu sama-sama mengutamakan akan terselesaikannya pekerjaan dan kesuksesan bersama dari bawahannya,

kepemimpinannya diterima oleh semua bawahan dan adanya pembagian pekerjaan yang jelas antara individu. Adanya kebersamaan dan kesuksesan tim adalah merupakan target utamanya. Kepemimpinan transformasional, visioner, dan situasional dalam menjalankan kepemimpinannya sangat inovatif,

kreatif dan aktif dalam menjalankan dan memecahkan persoalan yang dihadapi. Disisi lain, kepemimpinan Transformasional, Visioner, dan situasional sangat dipengaruhi oleh kemampuan pribadi pemimpin dan bawahan dari pemimpin tersebut, dalam arti bahwa keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh adanya kebersamaan dalam satu tim.

Berikut tabel persinggungan Kepemimpinan Transformasional, Visioner, dan Kepemimpinan Situasional (Tabel 2).

Tabel 2 memberikan gambaran tentang perbedaan dan persinggungan antara tiga jenis kepemimpinan tersebut dalam hal fokus, tujuan, interaksi, dampak, tantangan, dan manfaat yang diberikan kepada organisasi. Penting untuk dicatat bahwa kepemimpinan yang efektif dapat melibatkan kombinasi dari ketiga jenis kepemimpinan ini, tergantung pada konteks dan kebutuhan organisasi.

SIMPULAN

Dalam artikel ini, telah dibahas persinggungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner, dan kepemimpinan situasional dalam konteks organisasi. Melalui analisis literatur dan tinjauan konseptual, kami dapat menyimpulkan hal-hal berikut. Terdapat persinggungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, visioner, dan situasional. Kepemimpinan transformasional mampu mendorong perkembangan kepemimpinan visioner dan situasional, sementara kepemimpinan visioner dan situasional dapat memberikan arah dan kerangka kerja yang relevan untuk penerapan strategi kepemimpinan transformasional. Persinggungan ini memberikan manfaat bagi organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang dan adaptasi dengan situasi yang berubah. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi dan menginspirasi pengikut, kepemimpinan visioner memberikan visi jangka panjang yang menarik, dan kepemimpinan situasional membantu dalam menyesuaikan pendekatan ke-

pemimpinan sesuai dengan tuntutan situasi. Namun, terdapat juga potensi konflik dan tantangan dalam persinggungan ini. Tegangan dapat timbul ketika kepemimpinan transformasional bertentangan dengan tuntutan situasional yang spesifik. Perbedaan dalam fokus waktu dan pendekatan kepemimpinan juga dapat mempengaruhi integrasi efektif antara ketiga gaya kepemimpinan ini. Dalam konteks ini, pemimpin dan praktisi organisasi perlu memahami dan mengelola persinggungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner, dan kepemimpinan situasional dengan bijaksana. Pemahaman yang baik tentang hubungan yang kompleks ini dapat membantu mereka dalam memilih dan menerapkan pendekatan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi tertentu, sehingga mencapai keberhasilan jangka panjang dalam mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut, penelitian lanjutan dan pengembangan konsep yang lebih mendalam dalam persinggungan ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas tentang dinamika kepemimpinan dan membuka pintu bagi penemuan-penemuan baru dalam praktik kepemimpinan yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Tohari, T. (2020). "Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Transformatif Berorientasi Kewirausahaan dalam Menyediakan Program Studi dan Kurikulum yang Relevan dengan Kebutuhan Pasar Kerja Global. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 23-38.
- Andriansyah. (2015). *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah (Kajian dan Teori)*. Penerbit: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Mustopo Beragama, Jalan Hang Lekir I.
- Bass, B. J, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness: Through transformational Leadership*. SAGE Publications TO.

- Candra Wijaya, R. H. (2017). *Ayat-ayat Al-qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI) Press,.
- Danim, S. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Bumi Aksara.
- Farid, M., F., M. (2018). Pendidikan Islam Transformatif: Holistik dalam Konsep dan Praktik. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(2), 157-178.
- Hartanto, F. M. (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. PT Mizan Publika.
- Toha, M. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Raja Grafindo Persada,.
- Rifa'i, M. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen (Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Perdana Publishing,.
- Rifa'i, M., dan Fadhl, M. (2013). *Manajemen Organisasi*. Citapustaka Media.
- Nurhadi, D. (2018). Lembaga Pendidikan Islam Transformatif Berorientasi Kewirausahaan: Pengembangan Mahasiswa Kreatif dan Inovatif Melalui Pembelajaran Berbasis Masalah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 75-96.
- Rahatmawati, I, S., Y. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Terhadap Kinerja Organisasi (Studi pada UKM Paguyuban Batik Giriloyo di Kabupaten Bantul Yogyakarta)* .
- Rasmianto. (2003). Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan. *Jurnal Al Harakah*, 5(1).
- Sholeh, Muh. I. (2023). *Manajemen Pendidikan Islam*. Adab.
- Siswoyo, H. (2015). *Intisari Teori Kepemimpinan*. PT. Intermedia Personalia Utama,.
- Sumrahadi, S., Azis, E., Respati, N. P., Kania, I., & Rahmadhanty, A. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan *Turnover Intention* pada Karyawan Perusahaan Penyedia Jasa Konsultasi Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Sosial Politik dan Humaniora*, 2(1), 1-16. 10.36624/jisora.v2i1.23.