

## KEPEMIMPINAN KHARISMATIK VERSUS KEPEMIMPINAN VISIONER

Fauzan

Dinas Pendidikan Prov. Jatim Cabang Situbondo  
Kasi SMA/SMK/PK-PLK  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Jember  
Kasi.sma.stb@gmail.com

### Abstract

The term of leadership is one of topic which is always interesting to be discussed and studied, because it is always observed and the phenomenon is less understanding. Leadership phenomenon in Indonesia has given a huge influence on politic and nation. The progress and the decrease of organization depends on leadership style, thus in institution such as educational institution and Islamic boarding school. If the educational institution has good leadership style, so it will get fast progress.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Kharismatik, Visioner*

### Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memiliki peran sentral dalam perilaku kelompok, karena pemimpin antisipatif terhadap perubahan, peluang yang ada, memotivasi semua pengikut untuk tingkat yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas; tingkat, yang memperbaiki kinerja buruk dan pemimpin harus bisa memberikan bimbingan menuju ke pencapaian dalam tujuan suatu organisasi.

Di era melineal dan pasar bebas hanya perusahaan yang mampu melakukan perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dalam pembentukan keunggulan kompetitif yang mampu untuk berkembang. Organisasi sekarang harus dilandasi oleh keluwesan, *team work* yang baik, kepercayaan, dan penyebaran informasi yang memadai. Kepemimpinan sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi harus mampu menyikapi perkembangan zaman ini. Pemimpin yang tidak dapat mengantisipasi dunia yang sedang berubah ini, atau setidaknya tidak memberikan respon, besar kemungkinan akan memasukkan organisasinya dalam situasi stagnasi dan akhirnya mengalami keruntuhan.

Dalam kehidupan bermasyarakat, baik berupa organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap memiliki kemampuan lebih daripada yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itulah disebut pemimpin atau manajer. Dari kata pemimpin itulah

kemudian muncul istilah kepemimpinan setelah melalui proses yang panjang.

Wijaya menyebutkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan pemimpin.<sup>1</sup> Walaupun semua pemimpin memiliki tujuan dasar yang sama, mereka tetaplah individu yang berbeda. Oleh karena itu cara mereka memimpin juga berbeda, inilah yang kita kenal dengan Kepemimpinan. Berdasarkan asumsi tersebut maka dapat dipahami jika ada seribu pemimpin sejak peradaban manusia dimulai maka akan ada seribu gaya kepemimpinan yang juga ikut terbentuk. Walaupun begitu, para peneliti telah mengelompokkan beragam kepemimpinan tersebut ke dalam beberapa kelompok berdasarkan sifat maupun ciri umumnya, sehingga lebih mudah bagi kita untuk mempelajarinya.

Ada banyak gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi, seperti kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional. Kedua jenis kepemimpinan ini pertama kali diungkapkan oleh Burn pada tahun 1978 dalam konteks politik, yang kemudian dikembangkan oleh Bass:1985 serta Berry dan Houston:1993 yang membawanya dalam konteks organisasional. Kepemimpinan karismatik dan Transformasional sering disebutkan secara berdampingan satu dengan yang lainnya ini karena pada dasarnya keduanya memiliki perspektif yang sama dalam hal seorang pemimpin harus memberikan “sesuatu” agar anggota bergerak menuju tujuan organisasi, yang membedakan keduanya adalah apa “sesuatu” yang diberikan tersebut.

Maju mundurnya sebuah organisasi ditentukan oleh gaya kepemimpinan, demikian pula di lembaga pendidikan seperti lembaga pendidikan, Pondok Pesantren, dan jika lembaga pendidikan mempunyai pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang tepat maka lembaga pendidikan tersebut akan mengalami kemajuan yang pesat, salah satunya adalah gaya kepemimpinan visioner.

Gaya kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial antar anggota dan stakeholder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi pada masa depan yang harus diraih bersama.

Pemimpin di Indonesia yang berkarisma salah satunya yakni Soeharto. Karisma memiliki komponen etika. Pemimpin yang etis menggunakan karisma mereka untuk menguasai para pengikutnya yang bertujuan untuk melayani sesama. Sedangkan pemimpin yang tidak etis menggunakan karisma mereka untuk kepuasan diri mereka sendiri.

Banyak tokoh pemimpin visioner dan transformatif yang lahir di Indonesia. Sebut saja, Gadjah Mada, RA Kartini, dan Soekarno adalah beberapa contoh pemimpin

---

<sup>1</sup> Wijaya, 2005, *Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik*, *Jurnal Pendidikan Penabur* - No.05, hal 118-127.

visioner dan transformatif. Dalam skala yang lebih kecil, tokoh seperti Emirsyah Satar di BUMN Garuda Indonesia, Dahlan Iskan di PLN, dan Jokowi. Kita masih percaya bahwa tokoh-tokoh pemimpin visioner dan transformatif ini akan dilahirkan oleh zamannya dengan perubahan sebagai bidangnya.

Seorang pemimpin visioner tidak hanya mampu mengubah organisasi, tetapi juga mampu mengubah para pengikutnya menjadi sejalan dengan jalan pikirannya. Esensi dari seorang pemimpin visioner adalah membangun dan mentransformasi visi sebagai sebuah hasil pemikirannya bisa di transformasikan kepada pemikiran orang lain sehingga organisasi atau suatu bangsa dalam skala yang lebih luas secara otomatis akan ikut berubah.

Dari latar belakang diatas dirumuskan permasalahan bagaimana gaya kepemimpinan visioner, bagaimana gaya kepemimpinan kharismatik, dan kepemimpinan transformasional versus kepemimpinan kharismatik ?

## **Metode**

Metode ini menggunakan metode penulisan studi pustaka. Metode penulisan studi pustaka adalah metode penulisan karya ilmiah dengan mengumpulkan bahan-bahan, materi-materi, data-data, dan informasi-informasi yang diperoleh dari buku-buku atau jurnal yang sudah tersedia.

## **Pembahasan**

### **Gaya Kepemimpinan Karismatik**

Pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan idiologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut. Selain itu kepemimpinan karismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seorang sebagai pribadi. Pengertian sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang, harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah tuhan. Karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan dari orang kebanyakan, juga karena keunggulan kepribadian itu, ia dianggap (bahkan) diyakini memiliki kekuasaan supra natural, manusia serba istimewa atau sekurangnya istimewa dipandang masyarakat.

Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya. Pemimpin karismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan.

House (1977) mengusulkan sebuah teori untuk menjelaskan kepemimpinan karismatik dalam hal sekumpulan usulan yang dapat diuji melibatkan proses yang dapat

diamati. Teori itu mengenai bagaimana para pemimpin karismatik berperilaku, ciri, dan keterampilan mereka, dan kondisi dimana mereka paling mungkin muncul. Sebuah keterbatasan teori awal adalah ambiguitas tentang proses pengaruh. Shamir, dkk (1993) telah merevisi dan memperluas teori itu dengan menggabungkan perkembangan baru dalam pemikiran tentang motivasi manusia dan gambaran yang lebih rinci tentang pengaruh pemimpin terhadap pengikut.<sup>2</sup>

Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Pemimpin disini dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi dan ditaati secara rela dan ikhlas. Kepemimpinan kharismatik menginginkan anggota organisasi sebagai pengikutnya untuk mengadopsi pandangan pemimpin tanpa atau dengan sedikit mungkin perubahan. Pemimpin karismatik cenderung muncul di dunia politik, agama, saat perang, atau saat perusahaan masih dalam tahap awal atau menghadapi krisis yang mengancam kelangsungan hidupnya. Selain ideologi dan ketidakpastian, faktor situasional lain membatasi munculnya karisma di suatu level organisasi. Tetapi, visi biasanya berlaku untuk keseluruhan organisasi atau divisi-divisi utama.

Tidak semua pemimpin yang karismatik selalu bekerja demi kepentingan organisasinya. Banyak dari pemimpin ini menggunakan kekuasaan mereka untuk membangun perusahaan sesuai citra mereka sendiri. Hal yang paling buruk, karisma yang egois ini membuat si pemimpin menempatkan kepentingan dan tujuan-tujuan pribadi diatas tujuan organisasi.

### **Gaya Kepemimpinan Visioner**

Salah satu jenis kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan visioner, seorang pemimpin yang visioner mampu mencipta visi masa depan melampaui zamannya dan kreatif. Visionary Leadership muncul sebagai respon dari statement “the only thing of permanent is change” pemimpin memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi. Visi merupakan idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang dikomunikasikan bersama stakeholder menjadi kunci perubahan organisasi yang maju menuju persaingan global.

Benis dan Nanus mendefinisikan visi “something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what noe exists”<sup>3</sup> gambaran realistik atraktif untuk kemajuan sebuah organisasi yang lebih baik. Selain itu, Seth Kahan (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner meliputi kesanggupan, kemampuan, dan kepiawaian untuk

---

<sup>2</sup> Yukl, *Leadership In Organizations, Seventh Edition*, New Yersey, Prentice Hall, 2010) 294

<sup>3</sup> Bennis, *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, Harper and Row, New York, 1985) 19

mencapai keberhasilan di masa depan. Seorang pemimpin visioner mampu membaca tantangan dan peluang yang ada serta mampu memberdayakan orang lain secara tepat.

Kemudian Hersey mendefinisikan pemimpin visioner adalah orang-orang yang memiliki kemampuan membangun 'fajar baru' (a new dawn), mampu bekerja dengan intuition, dan imagination, penghayatan, dan boldness. Mereka menghadirkan tantangan untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi dan menjadikan hal tersebut sebagai sesuatu motivasi untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>4</sup>

Ciri-ciri kepemimpinan visioner diantaranya adalah: (1) Memiliki wawasan ke masa depan. Dalam hal ini, pemimpin memiliki framework yang detail dan jelas tentang visi yang ingin dicapai; (2) Berani, percaya diri, dan siap menghadapi resiko. Pemimpin visioner mampu membaca dan menganalisa secara cermat dan akurat mengenai kejadian-kejadian yang penting; (3) Mampu mengajak orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai visi. Visionary leader ini adalah sosok yang mampu menjadi role model bagi masyarakat sekitar; (4) Mampu merumuskan visi yang jelas dan inspirasional. Pemimpin visioner merupakan orang yang memiliki pandangan kedepan yang progressif dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap visi yang diembannya; (5) mampu mengubah visi menjadi aksi. Hal ini berarti pemimpin visioner mampu menerjemahkan visi ke dalam misi untuk kemudian menjadi acuan program ke depannya; (6) Menjalinkan hubungan secara efektif. Pemimpin ini sangatlah cerdas dalam membangun komunikasi, memotivasi, dan memberikan bimbingan serta arahan untuk anggotanya; (7) Innovative dan proactive. Pemimpin visioner memiliki kemampuan inovasi dan kreativitas yang tinggi. Pemimpin ini dapat membaca peluang dan isu-isu kekinian mengenai organisasi. Mereka biasanya mengdongkrak paradigm lama, dan menciptakan paradigm baru yang lebih dinamis.<sup>5</sup>

Beberapa strategi tindakan kepemimpinan visioner menurut Frank Martinelly sebagai berikut: Strategi pertama adalah fokus pada tujuan organisasi. Keseluruhan perilaku dan pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi difokuskan pada tujuan akhir organisasi. Hal-hal yang membuat ketidakefektifan program diminimalisir supaya semua tindakan organisasi dapat mengarah pada tujuan.<sup>6</sup>

Strategi kedua adalah membuat rencana jangka panjang. Hal ini penting untuk dilakukan supaya langkah-langkah program selama 5-10 tahun dapat terukur. Mendesain program, menentukan pemimpin dan penanggungjawab program juga harus dilakukan supaya pencapaian tujuan jangka panjang dapat berjalan maksimal. Hal yang harus dilakukan oleh pemimpin visioner adalah melakukan rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, performance assessment dan penetapan tugas dan tanggungjawab masing-masing.

Strategi ketiga adalah mengembangkan visi bagi masa depan organisasi. Strategi ini

---

<sup>4</sup> Hersey, *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Penerbit Erlangga, 1990)

<sup>5</sup> Nanus, *Kepemimpinan Visioner*, (Jakarta, Prenhallindo, 2001)

<sup>6</sup> Ivancevich, *Human Resource Management*, (New York: Mc Graw-Hill, Tenth Edition, 2007)

adalah membangun paradigma baru dimulai dengan menjawab pertanyaan: apabila kita menginginkan dan bermimpi akan seperti dan menjadi apa organisasi kita kelak di kemudian hari?. Setelah visi tersusun, maka idealnya visi tersebut harus menjadi inspirasi dan terinternalisasi bagi seluruh aktivitas organisasi, baik dalam rapat-rapat, dalam perbincangan, dan dalam menghadapi segala tantangan dan peluang yang ada.

Strategi keempat adalah selalu berada dalam kondisi siap dan dinamis untuk perubahan. Pemimpin visioner akan selalu siap menangkap informasi-informasi mutakhir mengenai perubahan – perubahan organisasi yang mungkin akan berdampak kepada organisasi 3-5 tahun ke depan. Strategi ini juga berupa dorongan dan fasilitasi kepada anggota organisasi untuk peka dan memiliki curiosity yang tinggi dalam segala hal yang terkait dengan kejadian-kejadian dan berita yang relevan dengan tuntutan perubahan.

Strategi kelima adalah selalu mengetahui perubahan kebutuhan konstituen. Keinginan dan kebutuhan pelanggan seringkali mengalami perubahan. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi menyediakan informasi-informasi yang *up to date* yang terkait dengan hal ini. Tindakan mensurvey kepuasan pelanggan, komunikasi langsung dengan pelanggan, mengefektifkan layanan '*customer care*', adalah beberapa cara yang dapat dilakukan agar organisasi selalu mengetahui harapan dan keinginan pelanggan yang baru. Dengan demikian organisasi akan selalu siap untuk melaksanakan perubahan dan perbaikan dalam rangka konsistensi terhadap kepuasan pelanggan.

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus, yaitu: (1) Seorang pemimpin visioner harus mampu untuk berkomunikasi efektif dengan anggota lainnya dalam organisasi. Tujuan dari kompetensi tersebut supaya dapat menghasilkan guidance, encouragement, dan motivation; (2) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kepekaan terhadap lingkungan luar dan memiliki kemampuan reaksi secara bijak dan cepat atas ancaman dan peluang yang datang; (3) Seorang pemimpin visioner harus memegang peran penting dalam mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Dalam hal ini, seorang pemimpin harus mau terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan. Istilah yang biasa digunakan adalah *successfully achieved vision*; (4) Seorang pemimpin visioner harus mengembangkan 'ceruk' untuk mengantisipasi masa depan.<sup>7</sup> Ceruk ini adalah sebuah bentuk imajinatif, yang berlandaskan pada kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya.

Barbara Brown dalam Winardi mengajukan 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu:<sup>8</sup>

- a) *Visualizing*. Pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk memvisualisasikan secara jelas tentang apa yang hendak dicapai dan kapan hal itu

---

<sup>7</sup> Bennis, *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, Harper and Row, New York, 1985)

<sup>8</sup> J. Winardi, *Teori Organisasi Dan Pengorganisasian*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2006)

akan dapat dicapai.

- b) *Futuristic Thinking*. Pemimpin visioner harus memiliki pandangan luas tentang masa depan, tidak hanya memikirkan kondisi saat ini saja.
- c) *Showing Foresight*. Pemimpin visioner adalah seorang planner yang mampu mempertimbangkan masa depan. Hal-hal yang menjadi pertimbangan dalam membuat rencana yaitu teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
- d) *Proactive Planning*. Pemimpin visioner mampu menetapkan sasaran dan strategi yang tepat untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin tersebut mampu mengantisipasi atau rintangan potensial dan mampu mengembangkan rencana darurat sebagai solusi dari rintangan yang dialaminya.
- e) *Creative Thinking*. Dalam menghadapi tantangan, pemimpin visioner selalu berupaya untuk mencari alternatif yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.
- f) *Taking Risks*. Pemimpin visioner selalu siap dan berani mengambil resiko yang dihadapi. Pemimpin visioner beranggapan bahwa kegagalan bukan akhir, tetapi merupakan peluang untuk selalu melakukan perbaikan.
- g) *Process alignment*. Pemimpin visioner mampu memahami bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia mampu dengan cepat mensinergiskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
- h) *Coalition building*. Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran dirinya, dia harus menjalin hubungan yang harmonis dan sinergis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia secara proaktif mencari peluang untuk berkolaborasi dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.
- i) *Continuous Learning*. Pemimpin visioner harus mampu mengambil bagian dalam training dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu memahami setiap interaksi, baik itu negatif maupun positif, sehingga dia mampu mempelajari situasi yang berkembang. Pemimpin visioner mampu mengejar kesempatan untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek/pelatihan yang dapat memperluas cakrawala pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.
- j) *Embracing Change*. Pemimpin visioner memahami bahwa perubahan adalah suatu keniscayaan bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika terjadi perubahan yang tidak diharapkan, pemimpin visioner dengan cepat menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

### **Peran Pemimpin Visioner**

Burt Nanus mengungkapkan, ada empat peran yang harus dimainkan oleh

pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu: <sup>9</sup>Peran penentu arah (direction setter). Implementasi dari peran ini adalah pemimpin visioner mentransformasikan visi, memotivasi para anggota/pekerja, menyakinkan orang bahwa nilai-nilai yang ada dalam organisasi adalah benar, dan mendukung secara penuh partisipasi pada setiap tingkat untuk menggapai masa depan; (2) Peran agen perubahan (agent of change). Dalam konteks perubahan, lingkungan luar adalah merupakan pusat perubahan. Sistem ekonomi, sosial, teknologi, dan perubahan politis sering terjadi secara terus-menerus. Sudah tentu, kebutuhan pelanggan akan menyesuaikan keinginan para stakeholders.

Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah; (3) Juru bicara (spokes person). Seorang pemimpin visioner harus memiliki keahlian dalam menangkap “pesan” ke luar, dan juga memiliki kemampuan public speaking yang baik. Seorang pemimpin efektif adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin visioner harus mampu mengkomunikasikan visi, mentransformasi nilai-nilai dari visi tersebut supaya semua anggota dapat tergugah dan termotivasi untuk melaksanakan visi tersebut. Visi yang disampaikan harus “bermanfaat, menarik, dan menumbuhkan kegairahan tentang masa depan organisasi.” 4. Pelatih (coach). Peran ini bermakna bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin harus mampu memaksimalkan potensi seluruh “pemain” untuk berkolaborasi, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian visi. Pemimpin, sebagai pelatih, selalu berupaya untuk memusatkan para anggota/pekerja pada realisasi visi dengan pengarahan, memberi harapan, dan membangun kepercayaan di antara para pemain dalam organisasi.

### **Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan karismatik dan visioner hendaknya tidak dipandang sebagai pendekatan yang saling bertentangan. Kedua jenis kepemimpinan ini saling melengkapi, tetapi tidak berarti keduanya sama penting.

Kepemimpinan visioner lebih unggul daripada kepemimpinan karismatik dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikut yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau hanya pendekatan karismatik yang diterapkan. Kepemimpinan karismatik, merupakan kepemimpinan yang mengembangkan kombinasi hubungan antara bawahan dengan satu atau lebih bawahannya berdasarkan atribut-atribut pimpinan yang disenangi bawahan.

Kepemimpinan karismatik tidak mengembangkan pemberian delegasi atau wewenang kepada bawahan karena adanya stigma ketakutan ancaman kedudukan atau

---

<sup>9</sup> Bennis, *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, Harper and Row, New York, 1985)

statusnya. Kepemimpinan memiliki sifat lebih dari sekedar keyakinan terhadap kepercayaan, tetapi mereka memiliki kemampuan supranatural. Bawahan sebagai bagian dari kepemimpinan kharismatik tidak hanya percaya dan hormat kepada pemimpinannya, tetapi bawahan menjadikan idola dan pujaan sebagai figur spiritual.

Kepemimpinan karismatik, dapat menjalankan misi dan visi mereka melalui perilaku kepemimpinannya dan dalam situasi sosial apapun. Kepemimpinan karismatik dibutuhkan pada situasi dan kondisi persaingan yang tidak pasti dikategorikan sebagai sangat berisiko, dalam arti bahwa setiap keputusan yang diambil dapat berdampak buruk dan berisiko bagi perusahaan atau organisasinya.

Kondisi yang berisiko tersebut akan menimbulkan kecemasan baik dari pihak pimpinan, terlebih para bawahan, sehingga dalam kondisi demikian diperlukan kepemimpinan yang karismatik. Secara sederhana dapat dipahami bahwa kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang membawa organisasi pada sebuah tujuan baru yang lebih besar dan belum pernah dicapai sebelumnya dengan memberikan kekuatan mental dan keyakinan kepada para anggota agar mereka bergerak secara sungguh-sungguh menuju tujuan bersama tersebut dengan mengesampingkan kepentingan personalnya.

Kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personal.

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi. Menurut Nasir beberapa ciri-ciri utama kepemimpinan visioner adalah:<sup>10</sup>

- 1) Berwawasan ke masa depan : pemimpin visioner mempunyai pandangan yang jelas terhadap suatu visi yang ingin di capai, agar organisasi yang dia masuki dapat berkembang. Sesuai dengan visi yang ingin dia capai
- 2) 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. Dalam memperhitungkan kejadian yang di anggapnya penting
- 3) Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang patut di contoh, dia mau membuat contoh agar masyarakat sekitar mencontoh dia
- 4) Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola 'mimpi' menjadi kenyataan : pemimpin visioner sangatlah orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap visi di embannya, dia ingin mewujudkan visinya

---

<sup>10</sup> Nanus, *Kepemimpinan Visioner*, (Jakarta, Prenhallindo, 2001)

- kedalam suatu organisasi yang dia masuki.
- 5) Mampu mengubah visi ke dalam aksi : dia dapat merumuskan visi kedalam misinya yang selanjutnya dapat diserap anggota organisasi. Yang dapat menjadikan bahan acuan dalam setiap melangkah kedepan
  - 6) Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya: pemimpin visioner sangatlah profesionalitas terhadap apa yang diyakini, seperti nilai – nilai luhur yang ada di bangsa ini. Dia sosok pemimpin yang bisa dijadikan contoh
  - 7) Membangun hubungan (relationship) secara efektif : pemimpin visioner sangatlah pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri. Secara tidak langsung hubungan itu akan terjalin dengan sendirinya. Dia juga tidak malu – malu dalam member reward dan punishment terhadap anggotanya, tingkat integritasnya sangatlah tinggi
  - 8) Innovative dan proaktif : dalam berfikir pemimpin visioner sangatlah kreatif dia mengubah berfikir konvensional menjadiparadigma baru, dia sangatlah sosok pemimpin yang kreatif dan aktif. Dia selalu mengamati langkah – langkah kedepan dan isu – isu terbaru tentang organisasi/instansi.

Sehingga hasil dari proses kepemimpinan visioner adalah menciptakan bawahan memiliki kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada pimpinan, dan bawahan dapat berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakekatnya merupakan kepemimpinan yang memotivasi bawahan untuk berbuat (kinerja) lebih baik dari apa yang biasanya dilakukan oleh bawahan. Terdapat beberapa perdebatan mengenai kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan visioner adalah pimpinan yang mampu merumuskan visi yang jelas, rasional, yang berorientasi ke masa depan, yang mampu mengantisipasi dan mentransformasikan tuntutan zaman serta mampu mengarahkan bangsanya untuk mencapai TUNAS. Dan Bernard Bass, menganggap karisma merupakan bagian dari kepemimpinan visioner, kepemimpinan visioner lebih luas daripada karisma, dan karisma itu sendiri tidak memadai untuk menjelaskan proses transformasional.<sup>11</sup> Pemimpin yang karismatik menginginkan pengikutnya untuk mengikuti pandangannya dan tidak perlu memikirkan hal yang lain; pemimpin visioner tidak hanya memberikan visi, akan tetapi mendorong pengikutnya untuk mengimplementasikan visi tersebut.

## **Kesimpulan**

Pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut. Selain itu kepemimpinan karismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seorang sebagai pribadi.

---

<sup>11</sup> Bass, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, (Sage, Thousand Oaks, 1994)

Pengertian sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang, harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah Tuhan. Karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan dari orang kebanyakan, juga karena keunggulan kepribadian itu, ia dianggap (bahkan) diyakini memiliki kekuasaan supra natural, manusia serba istimewa atau sekurang-kurangnya istimewa dipandang masyarakat.

Seorang pemimpin dikatakan bergaya kepemimpinan visioner apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin yang visioner akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.

Kepemimpinan visioner lebih unggul daripada kepemimpinan karismatik dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikut yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau hanya pendekatan karismatik yang diterapkan. Pemimpin yang karismatik menginginkan pengikutnya untuk mengikuti pandangannya dan tidak perlu memikirkan hal yang lain; pemimpin transformasional tidak hanya memberikan visi, akan tetapi mendorong pengikutnya untuk mengimplementasikan visi tersebut.

### Daftar Pustaka

- B Bass, B.M. and Avolio, B.J., *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, (Sage, Thousand Oaks, 1994)
- Bennis, W.G. and Nanus, B., *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, Harper and Row, (New York, 1985)
- Didik Muksin Wijaya, M.Pd., M.M., 2005, *Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta*. <http://www.google.com>
- Dydiet Hardjto, *Teori Organisasi Dan Teknik Pengorganisasian*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1997)
- Hater, J.J. and Bass, B., 1988, *Supervisors' evaluations and and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership*, Journal of Applied Psychology, 73, p. 695-702.
- Hersey Paul & Kenneth H. Blanchard., *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Penerbit Erlangga, 1990)
- Ivancevich, John M, *Human Resource Management*, (New York: Mc Graw-Hill, Tenth Edition, 2007)
- J. Winardi, *Teori Organisasi Dan Pengorganisasian*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2006)
- Locke, E, A, *Esensi Kepemimpinan*, (Jakarta : Spektrum, 1997)
- Nanus, Burt, *Kepemimpinan Visioner*, (Jakarta, Prenhallindol, 2001)
- Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004)

- Stogdill M Ralph, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, (New York. The FreePress, 1974)
- Sujatno, Adi, *Moral dan Etika Kepemimpinan*, (Direktorat Jenderal Permasalahatan Departemen Hukum dan HAM RI, Jakarta, 2004)
- Tichy, N.M. and Devanna, M.A., *The Transformational Leader* (Joh Wiley, New York, 1986)
- Wijaya, Muksin, 2005, *Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik*, *Jurnal Pendidikan Penabur* - No.05, hal 118-127.
- Yammarino, F.J. and Bass, B.M., 1990, *Longterm forecasting of transformational leadership and its effects among naval officers: some preliminary findings*, in K.E. Clark and M.B. Clark (eds.), *Measures of Leadership*, (Leadership Library of America, West Orange, 1990)
- Yukl .A. Gary , *Leadership In Organizations, Seventh Edition*, (New Yersey, Prentice Hall, 2010)