

## Realisasi Kompetensi Manajerial dalam Kepemimpinan Yang Efektif dan Visioner

Diana

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Corresponding Author : [dayanahasibuan26@gmail.com](mailto:dayanahasibuan26@gmail.com)

### ABSTRACT

#### ARTICLE INFO

*Article history:*

Received

10 March 2024

Revised

03 April 2024

Accepted

25 May 2024

Managerial competence is closely related to effective and visionary leadership management because in fact management is essentially a matter of interaction between humans both vertically and horizontally, and is a very determining factor in the progress of an educational institution. Leadership can be said to be the behavior of motivating other people to work towards achieving certain goals through a long process that occurs slowly through observation and learning. This research aims to explain that the role of an effective and visionary leader must be balanced with commensurate managerial competence. This research uses a theoretical approach. The research results show that a leader in the world of education must have the ability to mobilize teachers, staff and employees, optimize school resources, have the capacity to guide students, and be able to set a good teaching example and then have a democratic style and be willing to accept suggestions and criticism from subordinates. and always communicate every policy and problem together.

Kata Kunci

*Realization, Managerial Competence, Effective Leadership, Visionary.*

## PENDAHULUAN

Hubungan signifikan antara kompetensi manajerial dan kepemimpinan yang efektif dan visioner sudah sejak lama menjadi perbincangan. Manajer yang memiliki kompetensi dan dapat mengaplikasikannya dengan baik akan menghasilkan kinerja yang superior dibandingkan dengan yang tidak memiliki kompetensi. Manajer yang mampu menunjukkan performance terbaiknya akan berdampak terhadap kinerja organisasi (M. Wesigwa dan Naslima, 2014). Kepemimpinan itu essensinya adalah pertanggungjawaban. Masalah kepemimpinan masih sangat perlu untuk diteliti oleh karena tiada habisnya untuk dibahas disepanjang peradaban umat manusia, terlebih pada zaman sekarang ini semakin buruk saja moral dan mentalnya. Ibaratnya semakin sulit untuk mencari pemimpin yang baik (*good leader*).

Banyak orang sering menyamakan antara seorang pemimpin dengan seorang manajer yang pada kenyataannya berbeda. Adapun perbedaan antara seorang pemimpin dan seorang manajer yakni, seorang manajer berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu

bisa menyandang jabatan manajer untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Dengan kata lain, seorang pemimpin belum tentu bisa menjadi seorang manajer, tetapi seorang manajer bisa berperilaku sebagai seorang leader atau pemimpin. Kompetensi manajerial dapat difahami sebagai kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan untuk tingkat yang diperlukan dan kualitas yang diinginkan dari pekerjaan tertentu (Seta A.Wicaksana, dkk, 2022).

Dalam hal ini peranan seorang pemimpin visioner sangatlah dibutuhkan untuk memmanage/mengelola sumber daya yang ada. Pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mempunyai visi jauh kedepan. Kepemimpinan *visioner* merupakan kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal dirinya sendiri maupun hasil interaksi sosial anggota organisasi dan *stakeholder* sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus direalisasikan melalui semua personel (A. Komariyah & C Triatna). Kepemimpinan ini harus dipelihara dengan baik karena manajemen yang berhasil tergantung pada kepemimpinan yang baik (Mc. Shane dan Von Glinov, 2005).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan teoritis, dimana penelitian ini mengkaji dan mendiskusikan objek penelitian dengan menggunakan gagasan filosofis dan struktur teori abstrak. Dalam penelitian teoritis ini dibantu dengan literatur-literatur yang bertujuan untuk mendefinisikan dan membuat sketsa model konseptual penjelasan dan struktur topik yang dipilih. Penelitian teoritis adalah pemeriksaan sistematis terhadap serangkaian keyakinan dan asumsi. Ini bertujuan untuk mempelajari lebih lanjut tentang suatu subjek dan membantu kita memahaminya dengan lebih baik. Informasi yang dikumpulkan dengan cara ini tidak digunakan untuk hal tertentu karena penelitian semacam ini bertujuan untuk mempelajari lebih lanjut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Konsep kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk membuat orang lain memberikan kontribusi pada tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bagian dari jabatan keadministrasian seseorang, maka kepemimpinan adalah bagian dari fungsi-fungsi yang sangat berhubungan dengan perilaku organisasi, motivasi dan komunikasi, sehingga bersama-sama merupakan ide yang mendasari jabatan keadministrasian. Lebih lanjut Goleman (2004) membagi 6 (enam) bentuk gaya kepemimpinan

individu dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin (seperti tampak pada tabel 1).

**Tabel 1.**  
**Gaya Kepemimpinan**

<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Penerapan Dalam Organisasi</b>	<b>Dampak Terhadap Organisasi</b>	<b>Pelaksanaan</b>
<b>Visioner</b>	Menggerakkan orang kearah impian bersama	Paling Positif	Pada saat perubahan membutuhkan visi atau saat dibutuhkan arah yang jelas
<b>Pembimbing</b>	Menghubungkan apa yang diinginkan seseorang dengan saran	Sangat Positif	Pada saat membantu karyawan memperbaiki kinerjanya dengan membangun kemampuan jangka panjang
<b>Afiliatif</b>	Menciptakan harmoni dengan saling menghubungkan orang-orang	Positif	Pada saat mengatasi benturan dalam tim, memotivasi pada saat dibutuhkan
<b>Demokrasi</b>	Menghargai masukan orang dan mendapatkan komitmen melalui partisipasi	Positif	Pada saat membangun persetujuan atau kesepakatan atau mendapat masukan yang berharga dari bawahan
<b>Penentuan Kecepatan</b>	Menghadapi tujuan dan tantangan yang menarik	Dampak Negatif	Pada saat ingin mendapatkan hasil yang berkualitas tinggi yang bermotivasi dan kompeten
	Memenangkan	Sangat Negatif	Pada saat

<b>Memerintah</b>	rasa takut dengan memberi arah yang jelas dalam keadaan darurat		membangkitkan perubahan arah atau pada pegawai yang bermasalah
-------------------	---	--	--

Goleman (2004) menambahkan bahwa tugas dasar seorang pemimpin tidak hanya membimbing dan menuntun, tetapi juga memancing tumbuhnya perasaan positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mengeluarkan upaya terbaiknya bagi organisasi. (enam) bentuk gaya kepemimpinan individu dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin (seperti tampak pada tabel 1). Sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin adalah : 1. Sehat jasmani dan rohani, 2. Berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai, 3. Semangat dalam beraktivitas, 4. Jujur, 4. Cakap dalam memberi bimbingan, 5. Cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan, 6. Cerdas dan 7. Cakap dalam mengajar serta mampu memberi kepercayaan pada hal-hal yang baik dan selalu berusaha untuk mencapainya.

#### **Karakteristik Pemimpin Visioner**

Kepemimpinan visioner memiliki ciri-ciri yang menggambarkan segala sikap dan perilakunya yang menunjukkan kepemimpinannya yang berorientasi kepada pencapaian visi, jauh memandang ke depan dan terbiasa menghadapi segala tantangan dan resiko. Diantara ciri-ciri utama kepemimpinan visioner adalah :

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 kerja sama 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 yang di embannya, dia ingin mewujudkan visinya kedalam suatu organisasi yang

dia masuki.

5. Mampu mengubah visi ke dalam aksi : dia dapat merumuskan visi ke dalam 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 berpikir pemimpin visioner sangatlah kreatif dia mengubah berfikir konvensional menjadi paradigma baru, dia sangatlah sosok pemimpin yang kreatif dan aktif. Dia selalu mengamati langkah-langkah kedepan dan isu-isu terbaru tentang organisasi/ instansi.

Kualitas kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia dan kualitas hubungan mitra kerja merupakan tiga hal yang harus diperhatikan oleh pemimpin dimasa mendatang. Pucuk pimpinan akan akan menghadapi tiga tantangan yang tidak ada kaitannya dengan harta kekayaan organisasi, yaitu kualitas kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia dan kualitas hubungan dengan mitra kerja. Pemimpin yang punya visi kedepan akan mengembangkan kepemimpinan yang terencana dan beragam. Kepemimpinan ini harus dibagi agar memunculkan kekuatan tanggung jawab bersama. Pemimpin membangun sumber daya manusia, kelompok dan staff yang mencerminkan beragamnya masyarakat dan lingkungan agar mampu membuktikan bahwa organisasi sangat beraneka ragam.

Pemimpin yang benar akan mempertahankan visi masa depan organisasi dengan mengorbankan semangat yang dibutuhkan untuk membangun organisasi. Selain itu juga pemimpin mobilisasi orang-orang yang berkepentingan dengan misi organisasi, memantapkan kekuatan masa depan organisasi yang dihadapkan pada ketidakpastian. Makna terpenting dari pemimpin masa depan (*visioner leadership*) adalah cara mereka menghayati proses kepemimpinan secara total, tidak sekedar menganggap sebagai "organisasi saya" tetapi juga menjangkau semua yang terkait dengan perusahaan/organisasi, orang dan masyarakat. Menurut Suhardi (1993), orang yang ingin mencapai predikat pemimpin efektif harus memiliki sikap STAF

(Sidiq atau jujur, Tabligh atau berani menyampaikan kebenaran termasuk kepada diri sendiri, Amanah atau terpercaya dan Fathonah atau tidak gampang berubah pikiran).

Sedangkan menurut Handy (1996), atribut atau ciri yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin masa depan adalah harus memiliki keyakinan diri yang kuat, memiliki kegairahan terhadap pekerjaan dan harus mencintai orang diimbangi dengan keberanian untuk melakukan segala sesuatu sendiri.

### **Langkah strategi Kepemimpinan Visioner**

Menurut Frank Martinelly, untuk menjadi pemimpin yang visioner ada 5 langkah strategi yang seharusnya dilakukan yakni :

1. Fokus kepada tujuan organisasi seluruh tindakan dan pengambilan keputusan harus di arahkan kepada semata-mata upaya pencapaian tujuan final dari organisasi. Hal ini dilakukan guna menghindari segala kecendrungan dan “godaan” penyitaan energi dan pemborosan sumber daya kepada hal-hal kecil dan tidak prinsip yang mungkin timbul. Untuk menjaga agar semua rencana aksi fokus kepada tujuan organisasi, memerlukan kekompakan dan pemeliharaan hubungan antara pimpinan dan seluruh staf atau karyawan.
2. Membuat rencana jangka panjang perumusan jangka panjang akan menuntun kepada langkah yang jelas 5-10 tahun ke depan, siapa-siapa saja yang akan memimpin dan bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan tersebut, kompetensi kepemimpinan yang bagaimana yang diperlukan, lalu bagaimana desain pengembangan kepemimpinannya.
3. Mengembangkan visi bagi masa depan organisasi. Kunci perumusan visi adalah menjawab pernyataan : apabila kita menginginkan dan bermimpi akan seperti dan menjadi apa organisasi kita kelak di kemudian hari. begitu rumusan visi-misi telah dibuat, maka seharusnya visi tersebut akan menjadi inspirasi bagi seluruh aktivitas organisasi, baik dalam rapat-rapat, dalam perbincangan, dalam menghadapi segala tantangan dan peluang, dalam arena kerja. Begitu visi telah dirumuskan, maka saat itu pula, visi disampaikan ke seluruh pihak terkait di dalam organisasi, bahkan ke ruang-ruang publik di luar organisasi.
4. Selalu berada dalam kondisi siap dan dinamis untuk perubahan. Selalu siap berubah dengan cepat akan terbantu dengan menyajikan informasi-informasi mutakhir tentang segala perubahan yang terjadi di luar organisasi yang berpotensi berdampak kepada organisasi 3-5 tahun ke depan. Dorongan dan memfasilitasi anggota organisasi 3-5 tahun untuk membaca, mendengar dan mencari tahu segala hal yang terkait dengan kejadian-kejadian dan berita yang relevan dengan tuntutan perubahan.

5. Selalu mengetahui perubahan kebutuhan konstituen/pelanggan. Keinginan dan kebutuhan pelanggan sering kali mengalami perubahan. Oleh karena itu, seharusnya organisasi menyediakan informasi-informasi aktual yang terkait dengan hal ini. Survey kepuasan pelanggan, kontak langsung dengan pelanggan, mengaktifkan layanan "*customer care*", adalah beberapa cara yang dilakukan agar organisasi selalu mengetahui harapan dan keinginan pelanggan yang baru. Dengan demikian organisasi akan selalu siap untuk melakukan perubahan dan perbaikan untuk menjaga kepuasan pelanggan.

### **Kompetensi Pemimpin Visioner**

Kepemimpinan Visioner merupakan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus (1992) yaitu :

1. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk menghasilkan "*guidance, couragement, and motivation*"
2. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.
3. Seorang pemimpin visioner harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa.
4. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan ceruk untuk mengantisipasi masa depan. Ceruk ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi dan lain sebagainya. Hal ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan. Sedangkan menurut Barbara dalam Sanusi (2009:23) mengajukan 10 (sepuluh) kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin visioner, yaitu :

1. *Visualizing*, pemimpin visioner mempunyai gambaran jelas tentang apa yang henda dicapai dan mempunyai gambaran jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.
2. *Futuristic Thinking*, pemimpin visioner tidak hanya memikirkan di mana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di aman posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.
3. *Showing Foresight*, pemimpin visioner adalah perencana yang tidak hanya

mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.

4. *Proactive Planning* , pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan tersebut.
5. *Creative Thinking*, dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang, dan masalah.
6. *Taking Risks*, pemimpin visioner berani mengambil resiko dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran.
7. *Process Alignment*, pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
8. *Coalition Building*, pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran, dirinya harus menciptakan hubungan yang harmoni, baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Ia aktif mencari peluang untuk bekerja sama dengan berbagai macam individu, departemen, dan golongan tertentu.
9. *Continuous Learning*, pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerja sama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.
10. *Embracing Change*, pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

Visi harus disegarkan sehingga tetap sesuai dan sepadan dengan perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan. Karena itu visi dalam konteks ini merupakan atribut utama bagi seorang pemimpin. Adalah tugas dan tanggung jawab pimpinan untuk melahirkan, memelihara, mengembangkan,

menerapkan, dan menyegarkan visi agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respon yang cepat dan tepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi organisasi. Jelaslah bahwa visi itu ternyata berproses, dapat direkayasa dan dapat ditumbuh kembangkan. Tahapan-tahapan untuk menjadi visionery leadership diantaranya :

1. Penciptaan Visi.

Visi tercipta dari hasil kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/ personil lain berupa ide- ide ideal tentang cita-cita organisasi dimasa depan yang ingin diwujudkan bersama.

2. Perumusan Visi.

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumus visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statement yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya, sehingga pemimpin berupaya mengelaborasi informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita/ gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi. Visi perlu dirumuskan dalam statement yang jelas dan tegas dan perumusannya harus melibatkan *stakeholders* dengan fase kegiatan sebagai berikut:

- a. pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan.
- b. Merumuskan strategi secara konsensus
- c. Membulatkan sikap dan tekad sebagai total komitmen untuk mewujudkan visi ini menjadi suatu kenyataan.

3. Transformasi visi.

Kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *share vision* pada stakeholder, sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownwership*.

4. Implementasi Visi.

Merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan yang visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif.

Burt Nanus (1992), mengungkapkan ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu :

1. Peran penentu arah (*direction setter*). Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan dan melibatkan orang-orang. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin

menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.

2. Agen perubahan (*agent of change*). Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Dalam konteks perubahan, lingkungan eksternal adalah pusat. Ekonomi, sosial, teknologi, dan perubahan politis terjadi secara terus-menerus, beberapa berlangsung secara dramatis dan yang lainnya berlangsung dengan perlahan. Tentu saja, kebutuhan pelanggan dan pilihan berubah sebagaimana halnya perubahan keinginan para stakeholders. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial yang dapat dirubah. Hal ini menjamin bahwa pemimpin disediakan untuk seluruh situasi atau peristiwa-peristiwa yang dapat mengancam kesuksesan organisasi saat ini, dan yang paling penting masa depan. Akhirnya, fleksibilitas dan resiko yang dihitung pengambilan adalah juga penting lingkungan yang berubah.
3. Juru Bicara (*spokesperson*). Memperoleh "pesan" ke luar, dan juga berbicara, boleh dikatakan merupakan suatu bagian penting dari memimpikan masa depan suatu organisasi. Seorang pemimpin efektif adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan suatu visi masa depan. Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi-secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus "bermanfaat, menarik, dan menumbuhkan tentang masa depan organisasi".
4. Pelatih *visionary leadership* berperan sebagai pelatih. Sebagai pelatih dituntut kesabaran dan suri tauladan (yang didasari kemampuan/ keahlian dan akhlak mulia).

Bagaimana seorang belajar dengan pekatih yang sangat pemberang dan tidak percaya pada kemampuan yang dilatih. Tentu akan menghambat proses pencapaian keberhasilan. Akan terasa lain jika belajar dilakukan dengan pelatih yang memberi semangat, membantu mereka untuk belajar dan tumbuh, membangun kepercayaan diri, menghargai keberhasilan, menghormati, dan mengajari bagaimana meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai visi secara konstan.

Sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, mensosialisasikan, sekaligus bekerja sama dengan orang-orang untuk

membangun, mempertahankan dan mengembangkan visi yang dianutnya, *basic competencies* yang dipersyaratkan, budaya yang harus diciptakan, perilaku yang harus ditampilkan organisasi, dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi ke dalam budaya dan perilaku organisasi.

### **Kepemimpinan Yang Efektif dan Visioner Dalam Menghasilkan Produktivitas Pendidikan**

Jika berbicara tentang pendidikan, maka konsep pemikiran kita tidak akan lepas dari suatu wahana dalam menjalankan proses pendidikan, tahapan pelaksanaan pendidikan dan kelompok pendidikan, dimana hal ini dapat dapat diklasifikasikan menurut jalur, jenjang dan jenis pendidikan, dimana hal ini dapat diklasifikasikan menurut jalur, jenjang dan jenis pendidikan, yang telah ditetapkan dalam Sistem Pendidikan Nasional. Di era pasar bebas pada abad ke-21 ini, pendidikan harus dapat mengantisipasi berbagai tuntutan, yakni :

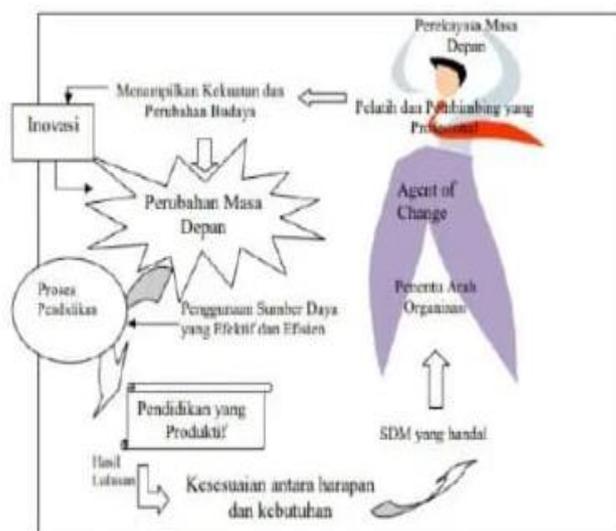
1. Sekolah diharapkan dapat menyelenggarakan program yang lebih humanis. Makna humanis dalam hal ini adalah memberi peluang yang lebih besar bagi anggota masyarakat untuk dapat memperoleh manfaat dari penyelenggaraan pendidikan, jaminan mutu pendidikan, menjawab kebutuhan masyarakat, dan biaya pendidikan yang sepadan.
2. Persaingan tenaga kerja yang mengglobal, yang masuk bersama penanaman modal asing sebagai konsekuensi diberlakukannya perjanjian ASEAN-AFTA (mulai tahun 2002), WTO-GATT dan APEC (mulai tahun 2010). Untuk mengantisipasi hal ini dunia pendidikan harus mampu menjamin peserta didiknya di berbagai bidang profesi untuk memperoleh sertifikat profesi sebagai syarat untuk memperoleh bekerja sesuai dengan kompetensi kepakaran yang dipelajarinya di lembaga pendidikan.
3. Pendidikan harus mampu menyiapkan hasil didik yang kompetennya dinilai tidak hanya atas dasar penguasaan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga penguasaan sikap dan semangat kerja, kemampuan berkomunikasi, interpersonal, kepemimpinan, kerja sama tim, analisis permasalahan dan sintesis pemecahan masalah, disiplin, teknologi informasi, pemanfaatan komputer, fleksibilitas kerja, mampu mengelola kekaburan masalah, dapat bekerja dalam berbagai budaya, terlatih dalam etika kerja, serta menguasai bahasa asing sebagai bahasa utama kedua.
4. Kurikulum sebagai pedoman penyelenggaraan program studi harus dapat menjaga keserasian antara program yang diselenggarakan dengan aspirasi masyarakat dan negara.
5. Penyelenggaraan pendidikan tinggi diharapkan mampu menampung politisasi pendidikan, kebutuhan belajar sepanjang hayat, internasionalisasi pendidikan tinggi dalam makna reconvergent phase of

education.

Berdasarkan hal tersebut, agar dapat menciptakan pendidikan yang produktif, maka setiap pemimpin yang melaksanakan tanggung jawabnya harus mampu menetapkan terlebih dahulu visi dalam melaksanakan program kerjanya guna dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Visi yang akan ditetapkan, dirumuskan terlebih dahulu dengan melibatkan unsur-unsur yang berkompeten dibidang pendidikan dengan melibatkan stakeholder. Sebelum seorang pemimpin menetapkan visi, maka pemimpin tersebut perlu mempunyai pengalaman hidup, pendidikan, pengalaman profesional, interaksi dan komunikasi dalam kegiatan intelektual yang membentuk pola pikirnya. Dengan demikian, terciptanya visi terbentuk dari perpaduan antara aspirasi, imajinasi insight, informasi, pengetahuan dan penilaian (judgement). Seorang pemimpin yang mempunyai konsep tentang :

1. Bagaimana merencanakan masa depan untuk menciptakan pendidikan yang produktif
2. Menjadikan dirinya sebagai agen perubahan
3. Memosisikan sebagai penentu arah organisasi
4. Pelatih atau pembimbing yang profesional
5. Mampu menampilkan kekuatan pengetahuan berdasarkan pengalaman profesional dan pendidikannya, dengan didukung oleh ciri khas budaya kerja dalam mencapai tujuannya yang ditetapkan dalam visi dan dijabarkan dalam misi, dapat dikatakan sebagai kepemimpinan yang visioner.

Pendidikan dapat dikatakan produktif apabila seorang pemimpin dalam mengelola pendidikannya dapat melakukan efektivitas dan efisiensi yang dalam pelaksanaannya menerapkan 5 konsep tersebut diatas, sehubungan dengan penggunaan sumber daya pendidikan yang tersedia seperti tenaga pendidik atau kependidikan, dana, fasilitas (sarana dan prasarana), dan kompetensi kurikulum agar dapat menghasilkan prestasi yang merata, bermutu, relevan, dan mempunyai nilai ekonomi bagi lulusannya, (sesuai keinginan dan harapan yang ditetapkan dalam visi) yang mampu bersaing di dunia kerja sesuai keperluan masyarakat/ stakeholder. Oleh karena itu, dalam menghasilkan pendidikan yang produktif dari suatu lembaga pendidikan, seharusnya dipimpin oleh seorang pemimpin yang mempunyai visi atau pandangan jauh kedepan tentang apa yang akan dibutuhkan pasar kerja sesuai dengan perkembangan zaman dan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang handal. Gambaran kepemimpinan yang visioner dalam menciptakan pendidikan yang produktif dapat dilihat pada gambar berikut di bawah ini :



Sifat-sifat seorang visioner, selain dia mampu melihat dan memanfaatkan peluang-peluang dimasa depan ia juga memiliki prinsip kepemimpinan seperti yang dikemukakan Stephen R. Covey (1997:27-37) tentang pemimpin yang berprinsip, dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Selalu belajar terus- menerus
- b. Berorientasi pada pelayanan
- c. Memancarkan energi positif
- d. Mempercayai orang lain
- e. Hidup seimbang
- f. Melihat hidup sebagai petualangan
- g. Sinergistik
- h. Selalu berlatih untuk memperbaharuidiri agar mampu mencapai prestasi yang tinggi.

Sedangkan produktivitas menurut Thomas (1972) menyatakan bahwa ukuran produktivitas dari suatu lembaga adalah :

1. *The Administrator's Production Function*, mefokuskan pada tatanan lembaga dalam mekanisme kepemimpinan dan manajemen yang memberikan perhatian kepada kepuasan pelanggan, terutama pada peran pemimpin satuan pendidikan dalam memberikan layanan terhadap pelanggan (*customer*). Semakin banyak dan semakin memuaskan pelayanan yang diberikan lembaga terhadap pelanggan maka semakin produktif lembaga tersebut.
2. *The Psychologist's Production Function*, menitikberatkan pada perubahan perilaku peserta didik sebagai hasil belajar. Produktivitasnya dapat diukur dari perubahan perilaku siswa, hasil proses belajar mengajar yang memenuhi kebutuhan belajar siswa serta berdasarkan karakteristik dan

tugas belajar siswa serta mengembangkan potensi siswa secara menyeluruh.

3. *The Economist's Production Function*, adalah mengukur produktivitas dari benefit atau keuntungan yang diperoleh siswa setekah melakukan pengorbanan waktu, tenaga, uang dan lainnya. Pendidikan dalam hal ini sebagai *Human Capital*. Pendidikan yang produktif adalah pendidikan yang memiliki benefit terhadap individu yang melakukannya berupa kemampuan, keahlian yang relevan dengan kehidupan dan dapat menolong diri dan keluarga dalam kehidupannya. Pendidikan produktif mampu menciptakan keuntungan social sebagai akibat pemahaman seluruh lulusan untuk menciptakan kehidupan yang bermutu dan menguntungkan lingkungan.

Seseorang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner dalam menghasilkan pendidikan yang produktif, bila selama melaksanakan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin dapat mengelola proses pendidikannya yang selalu menciptakan inovai-inovasi dengan sumber daya yang tersedia (jika memungkinkan mengadakan sumber daya yang baru) telah berhasil menciptakan output yang sesuai dengan visi yang ditetapkan dan berdaya guna menjadi SDM yang handal sesuai dengan harapan atau keinginan stakeholder/pengguna jasa pendidikan, dimana hasilnya dapat menciptakan lulusan yang memiliki benefit terhadap individu yang melakukannya berupa kemampuan, keahlian yang relevan dengan kehidupan dan dapat menolong diri dan keluarga dalam kehidupannya, mampu menciptakan keuntungan social sebagai akibat pemahaman seluruh lulusan untuk menciptakan kehidupan yang bermutu dan menguntungkan lingkungan.

## KESIMPULAN

Pemimpin memiliki peran yang sangat strategis di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Peran strategis pemimpin harus diimbangi dengan kompetensi yang sepadan. Seorang pemimpin visioner harus dapat mengantisipasi keadaan atau lingkungan akan datang yang bersifat lintas sektor. Selain itu pemimpin *visioner* diharapkan dapat memahami resiko yang dihadapi dan mencari solusi bagaimana cara mengatasinya, memberikan arah dan dukungan pada pelaksana, memberikan kesatuan pandang merupakan alternatif terbaik untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kepemimpinan yang memiliki visi kuat adalah tonggak penentu organisasi. Kepemimpinan visioner memiliki beberapa faktor integral, seperti kemampuan antisipasi, kecepatan, kecerdikan dan persepsi. Seluruh faktor tersebut dirangkum dalam sebuah ikatan gaya kepemimpinan yang komunikatif,

coaching, terbuka, menjadi fasilitator, dan penumbuh motivasi. Faktor terakhir merupakan prasyarat bagi kepemimpinan visioner dalam mengajak seluruh anggota organisasi meraih visi organisasi. Tanpa kemampuan tinggi dalam menumbuhkan semangat dan motivasi melalui kesadaran kolektif, pencapaian visi dan keberlangsungan organisasi dipertaruhkan.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Daniel Goleman, Richard Boyatzis dan Annie McKee, 2004. *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi (Terjemahan)*. Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske, 2003. *Organizational Behavior Structure Processes*, Mc Graw Hill Education USA, International Edition.
- Handy, C, 1996, *The New Language of Organizing and Its Implications For Leader* Josey Bass Publishers, San Francisco.
- Nanus, Burt, 2001, *Kepemimpinan Visioner (Terjemahan)*. Jakarta, PT. Prehalindo.
- Suhardi, 1993. *Teori Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Arimurita Jogjakarta.
- Tuomi, Likka, 1999. *Corporate Knowledge Theory And Practise of Intelligent Organizations*, Metaxis Arkandiankato, Helsinki Finlad.
- Usep Sudrajat dan Suwaji. *Buku Ajar Ekonomi Manajemen*. Jogjakarta Deepublish 2018.
- Wicaksono A. Seta,dkk. *Manajemen Pengembangan Talenta*, Jakarta Dd 2022