

**PERILAKU KEPEMIMPINAN PENGURUS KELOMPOK TANI DI DESA BOLANG,
KECAMATAN MALINGPING, KABUPATEN LEBAK, PROVINSI BANTEN**

***Leadership Behavior Management of Farmer Group in Bolang Village, Malingping
Regency, Lebak Regency, Banten Province***

Dyah Gandasari*, Nazaruddin, Achdiyati

Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian Bogor

**Korespondensi Penulis, Email: dyah_gandasari@yahoo.com*

Diterima : Desember 2017

Disetujui terbit : April 2018

ABSTRACT

Assessment of farmer group leadership is important due to leadership is one of the important factors in increasing the effectiveness of farmer groups. Leaders play a role in maintaining the order and harmony of a group. So the leadership board study is important to learn. The purpose of this study is to analyze board leadership based on behavior. The study used survey and sample design as a source of information taken as many as 102 respondents of the group members. Data analysis used descriptive statistics and group analysis units. The results of leadership behavior research are as follows: 1) Leader behavior in task oriented is mostly still not enough dominant category among 46-56% for behaviors in explaining what is expected by members, explaining ideas to members, incorporating suggestions generated by groups in the work operations, decide what to do and how to overcome them, provide input for change, follow their own will, ensure the role within the group understood by the members, schedule the work time to be completed, have the desire to make changes, and ask members to follow standard rules and group rules and 2) Leader behavior in relationship oriented is also mostly still in the not enough dominant category among 48-64% for behaviors in encouraging members to carry out procedures, very open and easily to be met, do small things that make members of group comfortable, make clear attitudes to all of the group members and providing equal recognition.

Keywords: *leadership, leaders, behaviors, tasks, relationships*

ABSTRAK

Pengkajian kepemimpinan kelompok tani dianggap penting karena kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan efektivitas kelompok tani. Pemimpin berperan di dalam menjaga keteraturan dan keharmonisan suatu kelompok. Sehingga kajian tentang kepemimpinan pengurus penting untuk diteliti. Tujuan penelitian adalah menganalisis kepemimpinan pengurus ditinjau berdasarkan perilaku. Penelitian menggunakan rancangan survei dan sampel sebagai sumber informasi diambil sebanyak 102 orang. Analisis data menggunakan statistik deskriptif dan unit analisis kelompok. Hasil penelitian perilaku kepemimpinan berorientasi tugas dan hubungan adalah sebagai berikut: 1) Perilaku pengurus sebagai pemimpin pada orientasi tugas sebagian besar masih berada pada kategori cukup dominan antara 46-56% untuk perilaku dalam menjelaskan apa yang diharapkan oleh anggota, menjelaskan ide kepada anggota, memasukkan saran yang dihasilkan oleh kelompok dalam operasi kerja, memutuskan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara menyelesaikannya, memberikan masukan untuk perubahan, mengikuti kemauan sendiri, memastikan peran di dalam kelompok dipahami oleh anggota, menjadwalkan waktu kerja untuk dapat diselesaikan, memiliki keinginan untuk membuat perubahan, mempertahankan kepastian standar kinerja, dan meminta anggota untuk mengikuti aturan standar dan regulasi kelompok dan 2) Perilaku pengurus sebagian besar masih berada pada kategori cukup dominan antara 48-64% untuk perilaku dalam menyemangati anggota dalam melaksanakan prosedur, sangat terbuka dan mudah ditemui, melakukan tindakan kecil untuk membuat nyaman para anggota di dalam kelompok, membuat sikap yang jelas terhadap kelompok dan memperlakukan seluruh anggota kelompok sama.

Kata Kunci: *kepemimpinan, pemimpin, perilaku, tugas, hubungan*

PENDAHULUAN

Pengurus sebagai pemimpin kelompok memiliki tanggung jawab terhadap kelompok baik kepada anggota maupun terhadap dirinya (Mubarok 2016). Tanggung jawab pengurus terhadap kelompok yaitu agar tercapai tujuan dan keberlangsungan hidup kelompoknya (Pertiwi & Hedi 2012). Pengurus yang terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara sebagai pemimpin dalam kelompok diharapkan dapat menggerakkan anggota kelompoknya dan mampu menciptakan kelompok yang efektif untuk mencapai tujuan dan keberlangsungan kelompoknya. Beberapa peran pemimpin di antaranya adalah mengatur keseluruhan kemampuan anggota dan bekerja secara bersama-sama (Tampubolon *et al.* 2006), mengkoordinasikan perubahan yang terjadi, membina kontak antar pribadi dengan pengikutnya dan menetapkan arah yang benar (Sahertian 2010).

Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin. Kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok itu dalam mencapai tujuannya (Robbins & Coulter 2010). Kepemimpinan memegang peranan yang penting untuk mempengaruhi dan menggerakkan anggota kelompoknya guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Sahertian 2010). Keberhasilan atau kegagalan kelompok ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin (Sahertian 2010).

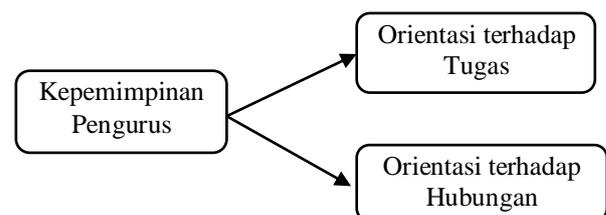
Kepemimpinan merupakan hal yang kompleks dan dinamis. Perlu digunakan pendekatan-pendekatan yang dapat menggambarkan atau menilai kepemimpinan yang diterapkan. Salah satu pendekatan menurut Yulk (2005) yang dapat digunakan dalam menilai kepemimpinan yang diterapkan oleh

pemimpin yaitu kepemimpinan berdasarkan perilaku. Richard (2006) mengelompokkan kepemimpinan berdasarkan perilaku menjadi dua yaitu berdasarkan orientasi terhadap tugas dan hubungan dengan para anggotanya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bass (1990) yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan gambaran dari dua fungsi yaitu fungsi tugas dan hubungan menurut persepsi anggota kelompok tani.

Beberapa penelitian terdahulu tentang perilaku kepemimpinan di antaranya yaitu korelasi perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan dengan kinerja (Koh *et al.* 1995, Bass *et al.* 2003, MacKenzie *et al.* 2001, Sidharta & Lusyana 2015) dan kepemimpinan perilaku kelompok tani (Mubarok 2016, Prasetya & Falentino 2015, Yunasaf 1997, Yunasaf *et al.* 2008) dan gaya kepemimpinan yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan (Siddiq 2014, Mubarok & Priatna 2016).

Tujuan penelitian adalah menganalisis kepemimpinan pengurus kelompok tani yang terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara ditinjau berdasarkan perilaku yang berorientasi pada tugas dan hubungan.

Penelitian ini akan menganalisis kepemimpinan pengurus, pendekatan yang digunakan dalam menilai kepemimpinan pada penelitian ini adalah berdasarkan perilaku. Aspek kajian kepemimpinan pengurus berdasarkan perilaku meliputi; a) orientasi terhadap tugas dan b) orientasi terhadap hubungan dengan para anggotanya (Gambar 1).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Dasar penelitian ini adalah teori perilaku (*behavior theory*) yaitu kepemimpinan dari The University of Michigan Study, menekankan pada dua dimensi yaitu: 1) *relationship oriented* (perilaku yang menunjukkan perhatian terhadap kontribusi bawahan dan memperhatikan kesejahteraan bawahan) dan 2) *task oriented behavior* (perilaku yang menunjukkan perencanaan, koordinasi yang dibutuhkan sesuai dengan pekerjaan).

Perilaku kepemimpinan berorientasi tugas dan hubungan dianggap sebagai kepemimpinan aktif (Bass, 1990). Pemimpin mengambil pendekatan proaktif atau reaktif di dalam melaksanakan peranan mereka (Bass, 1990). Perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas difokuskan pada tugas-tugas yang harus diselesaikan pengikut, sementara kepemimpinan berorientasi hubungan lebih tertuju pada kualitas dari hubungan dengan pengikut (Bass 1990).

Deskripsi perilaku kepemimpinan berorientasi pada tugas antara lain mencakup fokus pada produksi, memberikan definisi kegiatan kelompok, pencapaian tujuan, penekanan pada tujuan dan orientasi pada pencapaian tujuan dari kelompok (Bass 1990). Sementara deskripsi perilaku kepemimpinan berorientasi pada hubungan mencakup antara lain kepedulian, penekanan pada kebutuhan anggota, pemusatan perhatian pada orang, perilaku suportif dan orientasi pada interaksi (Bass 1990).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Data primer dikumpulkan dari individu anggota kelompok tani dengan menggunakan kuesioner untuk menganalisis perilaku kepemimpinan dalam kelompok tani. Data

sekunder berupa buku-buku serta jurnal-jurnal penelitian tentang kepemimpinan.

Lokasi penelitian di Desa Bolang, Kecamatan Malingping, Kabupaten Lebak, Provinsi Banten. Pemilihan lokasi dilakukan dengan pertimbangan Lebak merupakan salah daerah sentra padi di Banten. Penelitian dilaksanakan selama 8 bulan, yaitu Mei 2017 sampai Desember 2017.

Penelitian ini menggunakan rancangan survei dan sampel sebagai sumber informasi diambil 102 orang responden petani dari keseluruhan anggota yang aktif sebanyak 123 orang. Unit analisis dalam penelitian ini adalah kelompok. Responden dalam penelitian ini adalah anggota Gabungan Kelompok tani (gapoktan) Sumber Tani yang berasal dari Kelompok Sri Rahayu I, Sri Rahayu II, Sri Mekar Layung, Bolang Asih I dan Bolang Asih II.

Analisis pengolahan data dengan menggunakan bantuan *Microsoft Excel for Windows 2007*. Operasional peubah dalam penelitian ini meliputi aspek perilaku kepemimpinan yaitu; orientasi terhadap tugas (X1), orientasi terhadap hubungan (X2). Adapun instrumen penelitian dengan menggunakan format pertanyaan dalam skala ordinal. Skala ordinal dengan kategori respon yang disusun dalam bentuk matriks dan terdiri dari lima pilihan jawaban yaitu sangat tidak dominan, tidak dominan, cukup dominan, dominan dan sangat dominan. Penilaian atau skor setiap respon jawaban responden adalah satu untuk pilihan jawaban sangat tidak dominan, dua untuk pilihan jawaban tidak dominan, tiga untuk pilihan jawaban cukup dominan, empat untuk pilihan jawaban dominan dan lima untuk pilihan jawaban sangat dominan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Berdasarkan Orientasi Tugas

Orientasi pemimpin yang dimaksudkan adalah orientasi pemimpin terhadap penyelesaian tugas kelompok. Tabel 1 menunjukkan sebaran tingkat kepemimpinan perilaku berorientasi tugas berdasarkan pernyataan responden.

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan perilaku kepemimpinan pengurus kelompok dinilai berdasarkan orientasi terhadap tugas. Perilaku pengurus sebagian besar masih berada pada kategori cukup dominan antara 46-56%. Pengurus kelompok dinilai belum sepenuhnya mampu membantu anggota dalam menjelaskan apa yang diharapkan

oleh anggota, menjelaskan ide kepada anggota, memasukkan saran yang dihasilkan oleh kelompok dalam operasi kerja, memutuskan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara menyelesaikannya, memberikan masukan untuk perubahan, mengikuti kemauan anggota, memastikan peran di dalam kelompok dipahami oleh anggota, menjadwalkan waktu kerja untuk dapat diselesaikan, memiliki keinginan untuk membuat perubahan, mempertahankan kepastian standar kinerja, dan meminta anggota untuk mengikuti aturan standar dan regulasi kelompok. Sementara di dalam memberikan tugas tertentu kepada anggota dan menjelaskan tujuan kerja dinilai anggota sudah tergolong baik yaitu sebesar 53% sudah berada pada kategori dominan.

Tabel 1 Tingkatan kepemimpinan pengurus berdasarkan orientasi tugas

No.	Orientasi Tugas	Perilaku Pengurus (%)				
		STD	TD	CD	D	SD
1.	Menjelaskan apa yang diharapkan dari anggota	2	22	55	20	1
2.	Menjelaskan ide kepada para anggotanya	3	24	47	25	1
3.	Memasukkan saran yang dihasilkan oleh kelompok dalam operasi kerja	6	35	46	12	1
4.	Memutuskan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara menyelesaikannya	3	31	50	16	0
5.	Memberikan masukan untuk perubahan	5	25	47	22	1
6.	Memberikan tugas tertentu kepada anggota	1	14	31	53	1
7.	Mengikuti kemauan sendiri	1	17	46	35	1
8.	Memastikan peran di dalam kelompok dipahami oleh anggota	3	31	54	14	0
9.	Menjadwalkan waktu kerja untuk dapat diselesaikan	3	24	56	16	1
10.	Memiliki keinginan untuk membuat perubahan	2	25	55	16	2
11.	Mempertahankan kepastian standar kinerja	4	37	47	11	1
12.	Bersedia untuk menjelaskan tujuan kerja	12	29	17	42	0
13.	Meminta anggota untuk mengikuti aturan standar dan regulasi kelompok	1	38	47	14	0
14.	Mengerjakan sesuatu tanpa berkonsultasi dengan kelompok	22	31	36	11	0

Keterangan: 1) Sangat tidak dominan, 2) Tidak Dominan, 3) Cukup Dominan, 4) Dominan, 5) Sangat dominan

Berdasarkan hasil tersebut, perilaku pengurus berdasarkan orientasi tugas masih kurang memadai atau masih kurang efektif di dalam menggerakkan anggota dan menciptakan kelompok yang efektif untuk mencapai tujuan dan keberlangsungan kelompoknya.

Keefektifan kelompok dipengaruhi oleh keefektifan pemimpinnya (Tahitu, 2016) dan keefektifan pemimpin sangat dipengaruhi oleh perilaku pemimpin berdasarkan orientasi tugas (Derue *et al.* 2011, Sidharta & Lusiana 2015 dan Mubarak 2016). Penelitian Jung & Avolio

(1999) menemukan bahwa kinerja anggota akan lebih tinggi dan akan memiliki lebih banyak gagasan di bawah pemimpin berorientasi tugas.

Kepemimpinan Berdasarkan Orientasi Hubungan

Orientasi pemimpin yang dimaksudkan adalah orientasi pemimpin terhadap hubungan humanis dengan para anggotanya. Tabel 2 menunjukkan sebaran tingkat kepemimpinan perilaku berorientasi tugas berdasarkan pernyataan responden.

Tabel 2 Tingkatan kepemimpinan pengurus berdasarkan orientasi hubungan

No.	Orientasi Hubungan	Perilaku Pengurus (%)				
		STD	TD	CD	D	SD
1.	Sangat terbuka dan mudah ditemui	2	11	64	22	1
2.	Menyemangati anggota dalam melaksanakan prosedur	3	26	51	19	1
3.	Melakukan tindakan kecil untuk membuat nyaman para anggota di dalam kelompok	2	35	48	14	1
4.	Membuat sikap yang jelas terhadap kelompok	2	26	57	15	0
5.	Memperlakukan seluruh anggota kelompok sama	2	24	60	14	0
6.	Memperhatikan kesejahteraan anggota	9	44	39	8	0

Keterangan: 1) Sangat tidak dominan, 2) Tidak Dominan, 3) Cukup Dominan, 4) Dominan, 5) Sangat dominan

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan perilaku kepemimpinan pengurus kelompok tani dinilai berdasarkan orientasi terhadap hubungan. Perilaku pengurus sebagian besar masih berada pada kategori cukup dominan antara 48-64%. Pengurus kelompok tani dinilai belum sepenuhnya mampu membantu anggota dalam menyemangati anggota dalam melaksanakan prosedur, keterbukaan dan kemudahan untuk ditemui, melakukan tindakan kecil untuk membuat nyaman para anggota di dalam kelompok, membuat sikap yang jelas terhadap kelompok dan memperlakukan seluruh anggota kelompok sama. Sementara di dalam memperhatikan kesejahteraan anggota dinilai anggota tergolong kurang yaitu sebesar 44% masih berada pada kategori tidak dominan.

Berdasarkan hasil tersebut, perilaku pengurus berdasarkan orientasi hubungan masih kurang memadai atau kurang efektif di dalam meningkatkan kinerja anggotanya. Padahal berdasarkan temuan pada penelitian terdahulu dinyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan berkorelasi positif dengan kinerja (MacKenzie *et al.* 2001, Sidharta & Lusyana 2015), memberikan

kontribusi lebih tinggi, menghasilkan kepuasan yang lebih besar terhadap pimpinan dan tingkat produktivitas yang lebih besar (Brown & Dodd, 1999) dan dapat mempertinggi persepsi para pengikut mengenai *self-efficacy*/kepercayaan diri maupun potensi perkembangannya (Bass & Avolio, 1995).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dengan mengacu pada hasil penelitian secara keseluruhan, maka disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Secara umum perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan dan perilaku kepemimpinan berorientasi tugas para pengurus masih kurang memadai. Peningkatan perilaku pengurus masih perlu ditingkatkan dalam orientasi tugas di antaranya yaitu: dalam menjelaskan apa yang diharapkan oleh anggota, menjelaskan ide, memasukkan saran yang dihasilkan oleh kelompok dalam operasi kerja, memberikan masukan untuk perubahan, memastikan peran di dalam kelompok dipahami oleh anggota, menjadwalkan waktu kerja untuk dapat diselesaikan, mempertahankan kepastian

standar kinerja, dan meminta anggota untuk mengikuti aturan standar dan regulasi kelompok. Sementara peningkatan perilaku pengurus masih perlu ditingkatkan dalam orientasi hubungan di antaranya yaitu: memberi semangat kepada anggota dalam melaksanakan prosedur, kemudahan untuk ditemui dan terbuka dalam memberikan saran, memberi kenyamanan pada para anggota di dalam kelompok, membuat sikap yang jelas terhadap kelompok dan memperlakukan seluruh anggota kelompok sama serta memperhatikan kesejahteraan anggotanya. Peningkatan perilaku pemimpin baik berdasarkan orientasi tugas maupun orientasi hubungan akan meningkatkan efektivitas pemimpin. Pemimpin yang efektif akan menciptakan kelompok yang efektif untuk mencapai tujuan dan keberlangsungan kelompoknya.

Saran

Pemimpin kelompok tani perlu ditingkatkan kompetensinya untuk menjadi pemimpin yang cerdas dan berorientasi pada kepentingan semua anggota kelompok.

Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji perilaku kepemimpinan pada kelompok tani pada komoditas pertanian yang berbeda untuk melihat keefektifan pemimpin dan kinerjanya dalam rangka penguatan kelembagaan tani dan keberlanjutannya dalam berbagai bidang pertanian.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass B. 1990. *Bass & Stogdill's Hand Book of Leadership (3rd ed.)*. Free Press: New York.
- Bass BM, Avolio BJ, Jung DI, & Berson Y. 2003. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 2, 207-218.
- Brown F, Dodd N. 1999. Rally the troops of make the trains run on time: The relative importance and interaction of contingent reward and transformational leadership. *Leadership & Organizational Development*, 20(6), 291-299.
- Derue DS, Jennifer DN, Ned W, Stephen EH. 2011. Trait and Behavioral Theories of Leadership: An Integration and Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Personnel Psychology*. 64.
- Jung DI, Avolio BJ. 1999. Effects of Leadership Style and Followers Cultural Orientation on Performance in Group and Individual Task Conditions. *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 2, 208-218.
- Koh WL, Steers RM, Terborg JR. 1995. The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitude and Students Performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*.
- MacKenzie, Scott B, Phillip M, Podsakoff, Gregory AR. 2001. Transformational and Transactional Leadership and Sales Person Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29, No. 2 pg. 115-134
- Mubarok MR. 2016. *Kepemimpinan Kontak Tani dan Efektivitas Pokdakan Pembenihan Ikan Lele di Kawasan Minapolitan Kabupaten Bogor* [tesis]. Institut Pertanian Bogor : Bogor.
- Mubarok MR, Priatna WB. 2016. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kontak Tani terhadap Persepsi Kinerja Kelompok tani Ikan Lele di Desa Babakan, Ciseeng, Kabupaten Bogor. *Jurnal Forum Agribisnis* Vol 6, No 1: 2016 Mar.
- Prasetyo SH, Falentino R. 2015. Hubungan Perilaku Pemimpin dengan Keaktifan Anggota Kelompok tani di Desa Sukanagalih Kecamatan Pacet Kabupaten Cianjur. *Jurnal Agroscience* Volume 5 NO.2: Juli – Desember 2015.

- Pertiwi PR, Hedi H. 2012. Peran Kepemimpinan Kontak Tani dalam Proses Difusi Inovasi Teknologi Pengelolaan Tanaman dan Sumberdaya Terpadu Padi. *Jurnal Matematika, Sains dan Teknologi*. 13(1).
- Richard JV. 2006. Leadership Behaviors of Ohio School Superintendents as Perceived by Board of Education Mangers: A Re-Examination. [Disertasi]. University Akron: Akron (US)
- Robbins SP, Coulter M. 2010. Manajemen (Ed.10). Erlangga: Jakarta.
- Sahertian P. 2010. Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Antecedent Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 12, No. 2, September 2010: 156-169.
- Siddiq D. 2014. *Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Kelompok tani. Studi Kasus Kelompok tani Ternak Karya Sejahtera, Desa Karyawangi, Kecamatan Parongpong, Kabupaten Bandung Barat* [skripsi]. Institut Pertanian Bogor: Bogor.
- Sidharta I, Lusiana D. 2015. Pengaruh Orientasi Hubungan Dan Orientasi Tugas Dalam Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pelaku Usaha. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 9, No. 1, April 2015, 45-55.
- Tahitu ME. 2016. Hubungan Kepemimpinan Ketua Kelompok dengan Efektivitas Kelompok Tani di desa Cikarawang Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor. *Agrilan Jurnal Agribisnis Kepulauan*. Volume 4 No.3 Oktober 2016
- Tampubolon J, Ginting B, Slamet M, Susanto D, Sumardjo. 2006. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pendekatan Kelompok (Kasus Pemberdayaan Masyarakat Miskin melalui Pendekatan Kelompok Usaha Bersama (KUBE)). *Jurnal Penyuluhan* Juni 2006, Vol. 2, No. 2
- Yulk G. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. PT. Indeks Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Yunasaf U. 1997. *Perilaku Kepemimpinan Kontak Tani menurut Anggota Kelompok tani. Kasus pada Kelompok tani Ternak Ayam Buras di Kabupaten Ciamis* [tesis]. Institut Pertanian Bogor: Bogor.
- Yunasaf U, Ginting B, Slamet M, Tjitropranoto P. 2008. Peran Kelompok Peternak dalam Mengembangkan Keberdayaan Peternak Sapi Perah. Kasus Kabupaten Bandung. *Jurnal Penyuluhan*. September 2008, Vol.4 No. 2.