



KEPEMIMPINAN:

kunci keberhasilan pengembangan agribisnis dan agroindustri dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan

Oleh: Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng *)

A. LATAR BELAKANG

Pertumbuhan agribisnis dan agroindustri akhir-akhir ini lebih banyak disebabkan oleh kondisi eksternal yang memungkinkan sektor tersebut berkembang. Akan tetapi, apabila sistem agribisnis dan agroindustri tersebut mendapat pesaing yang kuat, bukan tidak mungkin sektor ini akan mengalami kemunduran. Kondisi ini terjadi, sebagai salah satu contoh, pada akhir tahun 1980-an hingga awal tahun 1990-an, dimana produk buah dan sayuran domestik tidak mampu bersaing dengan buah dan sayuran impor. Keadaan ini menunjukkan bahwa sistem agribisnis dan agroindustri nasional belum menunjukkan kinerjanya yang optimal, sebagai akibat dari *pertama*, kita tidak mengembangkan sistem agribisnis dan agro industri dari dalam, artinya secara nasional sistem agribisnis dan agroindustri tersebut belum dikembangkan secara terintegrasi. *Kedua*, proses pertumbuhan dan perubahan pada sistem agribisnis dan agroindustri nasional tidak dikelola secara baik. Kedua hal tersebut merupakan penyebab utama keterlambatan pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri nasional.

Untuk menghindari terjadinya keterlambatan tersebut, perlu diterapkan manajemen perubahan yang efektif dalam mengelola sistem agribisnis dan agroindustri nasional. Hal ini perlu dilakukan mengingat bahwa sistem agribisnis dan agroindustri, saat ini, harus mampu menghasilkan barang dan jasa yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat konsumennya, yaitu barang dan jasa yang inovatif. Dalam upaya mengembangkan sistem agribisnis dan agroindustri yang berorientasi pada kebutuhan konsumen tersebut diperlukan kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh elemen dan aspek yang terlibat dalam sistem agribisnis dan agroindustri. Dapat dikemukakan juga bahwa dalam menghadapi

berbagai perubahan lingkungan yang sangat dinamis, setiap organisasi termasuk sistem agribisnis dan agroindustri dituntut untuk mampu belajar terhadap perubahan tersebut. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa organisasi yang tidak mau belajar, akan menghadapi banyak kesulitan dalam pengembangannya. Disisi lain, banyak pendapat yang mengatakan bahwa kemajuan suatu organisasi sangat tergantung pada komitmen pimpinannya. Dengan demikian, peran pimpinan dalam mengembangkan organisasi tersebut (termasuk sistem agribisnis dan agroindustri) sangat menentukan, baik pimpinan pada tingkatan puncak, menengah maupun tingkatan operasional.

Disinyalir juga bahwa terjadinya keterlambatan dalam pengembangan

sistem agribisnis dan agroindustri seringkali disebabkan oleh kekurangmampuan pimpinan didalam menjalankan organisasi tersebut. Oleh karena itu, kepemimpinan sistem agribisnis dan agroindustri di berbagai tingkatan dituntut kehandalannya agar sasaran-sasaran pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri yang telah ditetapkan mampu dicapai secara tepat dan akurat.

Berdasarkan latar belakang diatas, kepemimpinan dalam menunjang pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri sangat dibutuhkan.

B. KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN

Secara umum dapat dikemukakan bahwa pemimpin adalah orang yang paling berpengaruh dalam suatu kelompok atau organisasi. Dalam percakapan sehari-hari perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen kadangkala agak kabur.

Manajemen dapat mencakup proses baik mental maupun fisik yang mengakibatkan orang lain melakukan tugas resmi yang sudah dipersyaratkan

*) Direktur Kerjasama & Administrasi MMA - IPB

demikian tercapainya sasaran organisasi. Pengertian manajemen, secara umum, adalah menangani perencanaan, pengorganisasian, pengembangan dan pengendalian pekerjaan orang lain untuk mencapai sasaran organisasi. Biasanya mereka mengendalikan atau memantau sumber dana, dimana hal ini sering terabaikan dalam konsep kepemimpinan.

Sedangkan kepemimpinan merupakan jenis kegiatan manajerial yang lebih terbatas, dan memusatkan perhatian pada interaksi antar pribadi, antara pimpinan dan satu atau lebih bawahannya, dengan maksud meningkatkan efektivitas organisasi. Berdasarkan hal tersebut, dapatlah dikatakan bahwa pemimpin yang efektif sebagian besar mengandalkan pada kekuasaan, keahlian dan wibawa untuk mempengaruhi bawahannya.

Untuk lebih memberikan gambaran tentang konsep dasar kepemimpinan, pada bagian ini akan dikemukakan konsep kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Menurut **Burns** (1978) **kepemimpinan transformasional** adalah proses dimana pemimpin atau atasan dan bawahan saling mendorong satu dengan lainnya ke arah moral dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional dengan demikian, dapat meningkatkan kesadaran bawahan, dengan memberikan dorongan cita-cita dan nilai moral yang lebih tinggi, seperti keadilan, kesamaan, kedamaian, dan rasa kemanusiaan. Jika dihubungkan dengan teori hirarki kebutuhan **Maslow**, maka kepemimpinan transformasional dimaksudkan untuk mendorong tingkatan kebutuhan bawahan ke arah hirarki yang lebih tinggi.

Burns memandang kepemimpinan transformasional sebagai proses pengaruh diantara individu pada tingkat mikro, dan pada tingkat makro merupakan modifikasi proses tenaga untuk merubah sistem sosial dan kelembagaan. Pada analisis tingkat makro, kepemimpinan transformasional berkaitan dengan pembentukan, pengungkapan, penegasan dan penengahan atau pendamaian diantara kelompok yang bertikai, dalam rangka peningkatan motivasi individu.

Pertentangan diantara kelompok pada hakikatnya dapat menyulitkan para pemimpin. Tetapi dilain pihak, situasi seperti itu bisa dimanfaatkan untuk memobilisasi dan mengarahkan para pemimpin kepada situasi dialogis, sehingga tujuan kelompok dapat dicapai.

Burns, membedakan secara jelas antara kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transaksional. **Kepercayaan transaksional** menurutnya merupakan upaya untuk memotivasi bawahan, dengan membangkitkan kepentingan bawahan itu sendiri. Para pemimpin misalnya, berupaya menaikkan upah atau status, dengan harapan hal itu akan meningkatkan daya kerja bawahan. Seperti kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional juga menyangkut nilai-nilai tetapi penekanannya lebih pada proses pertukaran atau keuntungan timbal balik.

Bass (1995) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan kepercayaan, kebahagiaan, loyalitas dan rasa

hormat kepada atasan, dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya, memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan sehingga dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan. Pemimpin dalam hal ini memusatkan perhatian pada usaha untuk mengembangkan potensi bawahan secara penuh, melalui pencapaian tingkat performansi kerja tertentu sebagaimana ditargetkan.

Seorang pemimpin menurut **Bass**, dapat merubah bawahan dengan cara :

- membuat mereka lebih menyadari nilai dan pentingnya hasil pekerjaan;
- mendorong mereka untuk merasakan kepentingan dirinya sebagai kepentingan organisasi atau tim;
- mendorong bawahan untuk meningkatkan hirarki kebutuhannya.

Disinyalir juga bahwa terjadinya keterlambatan dalam pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri seringkali disebabkan oleh kekurangan kemampuan pimpinan didalam menjalankan organisasi tersebut. Oleh karena itu, kepemimpinan sistem agribisnis dan agroindustri di berbagai lingkungan dituntut kehandalannya agar sasaran-sasaran pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri yang telah ditetapkan mampu dicapai secara tepat dan akurat.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional mempengaruhi bawahan melalui pembangkitan kekuatan emosi dan identifikasi terhadap atasan atau pemimpin. Pembentukan bawahan dapat juga dilakukan dengan sistem pelatihan, dalam arti, pemimpin bertindak sebagai pelatih, guru dan mentor.

Bass (1996) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui kebutuhan bawahan, tetapi juga mencoba berusaha meningkatkan kebutuhan tersebut dari tingkatan yang rendah ke tingkatan yang lebih tinggi sampai kepada tingkatan yang mapan. Proses kepemimpinan transformasional dengan demikian, dapat menghasilkan kemampuan bawahan untuk memimpin diri mereka sendiri, mengambil tanggung jawab bagi tindakannya sendiri, dan memperoleh imbalan melalui kemandirian yang kuat.

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya memantau masalah pengembangan potensi dan performansi bawahan. Dalam hal ini bawahan dikembangkan kemampuannya untuk memperbaiki tindakan yang tidak sesuai dengan tanggung jawabnya. Dengan kata lain, bawahan diberi kesempatan untuk mengambil tanggung jawab dalam posisinya sebagai pemimpin.

Pertimbangan individu juga bermakna adanya kesadaran pemimpin untuk memahami dan memuaskan kebutuhan bawahannya, bahkan mendorong para bawahan untuk meraih tingkatan kebutuhan yang lebih tinggi. Salah satu cara bagi pemimpin transformasional dalam hal ini adalah memberi teladan, berperilaku sebagai model dan mendelegasikan tugas-tugas yang menantang kepada bawahannya. Pemimpin seperti ini memungkinkan pengembangan kultur organisasi yang menunjang pertumbuhan, pengambilan risiko dan inovasi bawahan. Oleh karena itu pemimpin transformasional dapat mempengaruhi perubahan kultur organisasi secara langsung maupun tidak langsung melalui

bawahan, dengan jalan mendefinisikan kembali kultur organisasi yang dijalankan para bawahan selama ini.

Dalam hubungan dengan stimulasi intelektual, pemimpin transformasional dapat membantu bawahan untuk memikirkan masalah-masalah lama dengan cara-cara baru. Dalam kondisi itu para bawahan dapat mengembangkan kemampuannya untuk memahami dan memecahkan masalah-masalah, baik individu, kelompok maupun organisasi. Sebab, salah satu ukuran efektifitas kepemimpinan adalah, sejauh mana bawahan mampu melaksanakan kegiatan dengan berhasil, atau memecahkan persoalan tanpa terlalu banyak melibatkan pemimpinnya secara langsung.

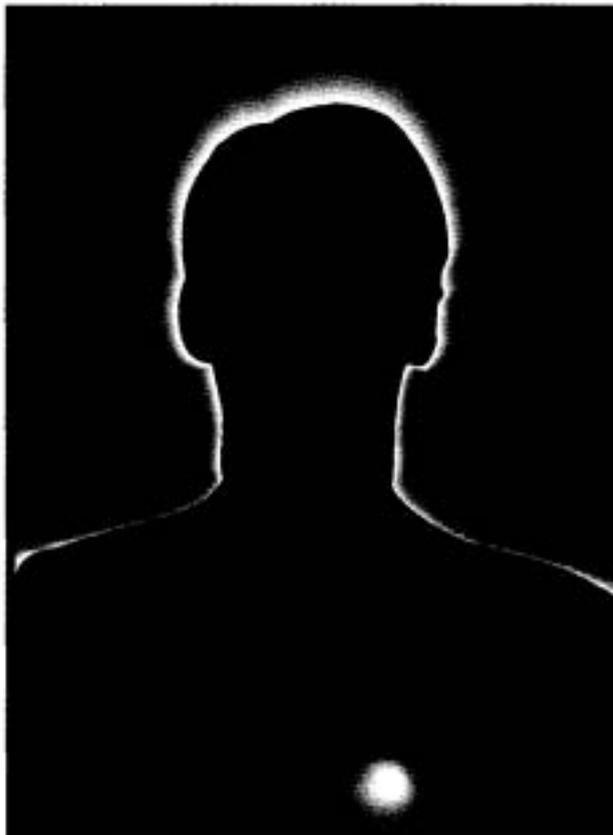
C. KEPEMIMPINAN: kunci keberhasilan

Sudah menjadi kenyataan bahwa setiap gerak-langkah suatu organisasi sangat ditentukan oleh komitmen pemimpinnya. Pemimpin yang memiliki komitmen tinggi terhadap pengembangan organisasi, akan selalu berupaya dan mencari masukan untuk melakukan berbagai inovasi organisasinya.

Dalam kaitan dengan pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri, peran pemimpin di berbagai tingkatan juga memiliki peran yang sangat besar dan penting bagi pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri

nasional. Oleh karena itu, tugas utama pemimpin, khususnya dalam sistem agribisnis dan agroindustri, adalah pertama, bagaimana ia mengelola sistem agribisnis dan agroindustri sehingga menjadikan sistem agribisnis dan agroindustri tersebut paling berhasil saat ini, dan kedua, bagaimana ia merancang bangun ulang sistem agribisnis dan agroindustri agar berhasil di masa yang akan datang.

Untuk itu, kepemimpinan dalam pengembangan sistem agribisnis dan agroindustri harus mampu membangun sistem agribisnis dan agroindustri yang memiliki *nilai* (values), *arah* yang jelas, *struktur* yang



mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan lingkungan dan memiliki *daya saing* yang tinggi. Dengan demikian, sistem agribisnis dan agroindustri nasional diharapkan memiliki kemampuan yang lebih tinggi untuk mengantisipasi dan menjawab kebutuhannya dimasa yang akan datang serta mampu memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapi. Sebagai konsekuensinya, sistem agribisnis dan agroindustri nasional akan lebih mampu *beradaptasi* dengan lingkungannya, lebih *terintegrasi*, lebih *terampil* dan lebih *memuaskan* seluruh pelakunya.

Sebagaimana kita ketahui bersama bahwa pelaksanaan sistem agribisnis dan agroindustri nasional saat ini belum merupakan suatu kesatuan yang terintegrasi secara menyeluruh. Hal ini dapat dilihat dari ketidakseimbangan perkembangan subsistem-subsistem yang ada didalamnya, sebagai contoh, subsistem produksi (on-farm) masih jauh ketinggalan perkembangannya (dari berbagai aspek) dibandingkan dengan subsistem pemasaran dan distribusi. Kondisi ini menuntut peran kepemimpinan yang lebih besar untuk menyeimbangkan dan menyelaraskan perkembangan berbagai subsistem dalam sistem agribisnis dan agroindustri nasional tersebut.

Apabila kita ingin mengembangkan sistem agribisnis dan agroindustri, kepemimpinan yang ada harus mampu menciptakan keseimbangan tersebut. Apabila sebaliknya, seperti saat ini, bahwa kepemimpinan yang ada belum mampu menggerakkan sistem agribisnis dan agroindustri sebagai aktivitas ekonomi yang mampu menggerakkan perekonomian nasional, bukan hal yang mustahi bahwa sistem agribisnis dan agroindustri nasional akan ketinggalan jauh dari negara yang justru basisnya bukan pertanian.

Disamping itu, untuk lebih menyeimbangkan dan menyelaraskan pertumbuhan sistem agribisnis dan agroindustri secara total, kepemimpinan tersebut perlu memahami berbagai aspek yang terkait dengan semua subsistem dari sistem agribisnis dan agroindustri. Hal ini bermakna bahwa kepemimpinan di berbagai tingkatan harus memiliki sense sebagai pelaku di berbagai subsistem dari sistem agribisnis dan agroindustri tersebut. Dengan demikian, berbagai kebijakan dan strategi yang ditetapkan dan dilaksanakan sejalan dengan harapan dan tuntutan seluruh pelaku sistem agribisnis dan agroindustri.

Memperhatikan tugas pemimpin yang sangat berat tersebut, diperlukan pemahaman yang mendalam tentang peran sistem agribisnis dan agroindustri

nasional dalam pengembangan perekonomian nasional bagi kepemimpinan nasional. Pemahaman yang mendalam tersebut diharapkan mampu menyeimbangkan dan menyelaraskan pertumbuhan sistem agribisnis dan agroindustri nasional sebagai bagian integral dari pembangunan nasional.

Upaya-upaya tersebut diatas harus ditindaklanjuti melalui berbagai kebijakan yang memungkinkan sistem agribisnis dan agroindustri berkembang pesat. Disamping itu, strategi-strategi yang relevan harus dielaborasi untuk memudahkan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Operasionalisasinya memerlukan proses yang hati-hati agar tidak keluar dari arah pembangunan sistem agribisnis dan agroindustri yang dicita-citakan, yaitu terjadinya keseimbangan pertumbuhan dari subsistem-subsisten yang terkait dalam sistem agribisnis dan agroindustri.

Untuk itu, konsep kepemimpinan transformasional harus diterapkan dalam sistem agribisnis dan agroindustri untuk mengakselerasi pertumbuhannya. Dengan demikian, perkembangan sumberdaya manusia dan aspek lainnya dalam sistem agribisnis dan agroindustri di berbagai tingkatan dapat terpacu untuk mencapai kondisi yang ideal.

D. PENUTUP

Apabila kita memperhatikan uraian diatas dan menengok kondisi empiris sistem agribisnis dan agroindustri nasional, ternyata untuk mengembangkan sistem agribisnis dan agroindustri diperlukan kepemimpinan yang mampu *menyeimbangkan dan menyelaraskan pertumbuhan* subsistem-subsistem dari sistem agribisnis dan agroindustri serta mengintegrasikannya sebagai suatu kesatuan yang menyeluruh sehingga mampu menghadapi dan mengantisipasi dinamika perubahan lingkungannya.



REFERENSI

- Bass, B.M.** 1995, *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B.M.** 1996, *Form Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share Vision*.
- Burns, J.M.** 1978, *Leadership*. New York: Harper & Row.