

**ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA KELOMPOK USAHA IKAN HIAS (KUIH)  
TELAGA BIRU DESA PARIGI MEKAR, KECAMATAN CISEENG,  
KABUPATEN BOGOR**

**Anna Fatchiya<sup>6</sup>**

**ABSTRACT**

Leadership is very important to improve a community group as like the fish farmer group in KUIH Telaga Biru, Desa Parigi Mekar, Ciseeng, Bogor. The research in focuses on how principal, commitment and a figure of group's leader, and the style of the leadership. From the research , it has been the shown that group's leader use the leadership principal of Muhammad SAW as like *sidiq, tabligh, amanah, dan fathonah* . Group's leader regard their members as a leader, and the group's leader was a model leader to group members, also he have huge commitment in the interest of the group.

Keyword: leadership, fish farmer group, leader

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Potensi ikan hias Jawa Barat, khususnya dari Kabupaten Bogor cukup besar, hampir 80% nilai ekspor ikan hias berasal dari daerah ini, dengan jumlah produksi dari Kabupaten Bogor mencapai sekitar 1,5 juta ekor (Dinas Perikanan dan Peternakan Kab. Bogor, 2005).

Pengelolaan yang baik terhadap potensi ikan hias ini memiliki peluang untuk perbaikan ekonomi rakyat. Upaya-upaya pemberdayaan yang bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat memerlukan upaya-upaya yang bersifat lokalitas, dengan demikian pengembangan masyarakat yang bersifat partisipatif sangatlah penting. Salah satu pendekatan pengembangan komunitas yang cukup efektif dengan sifat lokalitasnya adalah berbentuk pengembangan komunitas kelompok.

Kelompok diartikan sebagai himpunan atau kesatuan manusia yang hidup bersama, sehingga terdapat hubungan timbal balik dan saling mempengaruhi serta memiliki kesadaran untuk saling tolong menolong (Iver dan Page, 1961). Pendekatan kelompok dalam aktivitas penyuluhan sangatlah penting, seperti yang dinyatakan oleh Mosher (1967) salah satu syarat pembangunan pertanian adalah adanya kegiatan kerjasama kelompok tani. Di Indonesia pengembangan kelompok sudah dimulai sejak tahun Repelita I 1969/1970-1974/1975, dan akhirnya sejak 1976 dikembangkan kelompok tani berdasarkan hampara lahan pertanian. Dalam bisang perikanan, sejak dibentuknya Departemen Pelautan dan Perikanan, pendekatan kelompok pada kegiatan penyuluhan baik pada sub sektor perikanan budidaya maupun penangkapan dikembangkan secara lebih intensif.

Salah satu kelompok usaha budidaya ikan dengan komunitas pembuidiya ikan hias di Kabupaten Bogor adalah Kelompok Usaha Ikan Hias (KUIH) Telaga Biru yang berada di Desa Parigi Mekar, Kecamatan Ciseeng. Kelompok ini merupakan salah satu kelompok yang dinilai berhasil dalam mengembangkan usaha para anggotanya, antara lain banyaknya prestasi yang diraih kelompok dengan menjuarai berbagai perlombaan kelompok di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional. Prestasi tertinggi yang pernah dicapai Juara II kelompok usaha ikan hias di tingkat nasional tahun 2003.

Keberhasilan yang dicapai oleh KUIH Telaga Biru tidak lepas dari peran ketua kelompok sebagai pemimpin kelompok, seperti juga yang diakui sendiri oleh anggota kelompok Seperti halnya di organisasi atau kelompok yang lain peran pemimpin sangatlah penting. Melalui seorang pemimpin yang efektif, maka dinamika kelompok yang dipimpinannya dapat berjalan efektif untuk menuju pencapaian tujuan yang telah

---

<sup>6</sup> Staff Pengajar pada Departemen Komunikasi dan Pemberdayaan Masyarakat, IPB

ditetapkan. Pada dasarnya pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini anggota, bawahan, atau pengikutnya.

Berkaitan dengan hal tersebut maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauhmana peran ketua kelompok sebagai pemimpin kelompok tersebut mampu mengarahkan anggota-anggotanya untuk mencapai tujuan kelompok.

#### Tujuan Penelitian

- (1) Mengetahui prinsip, komitmen, dan figur pemimpin pada KUIH Telaga Biru.
- (2) Menjelaskan gaya kepemimpinan yang dipilih oleh ketua KUIH Telaga Biru sebagai pemimpin kelompok

#### TINJAUAN PUSTAKA

Terdapat banyak pengertian atau konsep tentang kepemimpinan yang dapat dijadikan rujukan, beberapa diantaranya seperti yang dinyatakan oleh House (2004) bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk memberikan kontribusi dalam efektivitas dan kesuksesan organisasi dimana ia menjadi anggotanya. Kepemimpinan menurut Hersey, Blanchard dan Johnson (1996) merupakan fungsi dari pemimpin itu sendiri, pengikut, dan beberapa variabel situasional atau  $L = f(I, f, s)$ .

Landasan yang diyakini oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi pengikutnya dan keyakinan ini dijadikan sebagai sumber belajar yang bermanfaat. Landasan dasar kepemimpinan yang menjadi teladan Nabi Muhammad adalah *sidiq* (jujur, benar, berintegritas tinggi, terjaga dari kesalahan), *fathonah* (cerdas, memiliki intelektualitas tinggi, dan profesional), *amanah* (dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabilitas), *tabligh* (menyampaikan kebenaran dan komunikatif). Prinsip nabi ini pada zaman modern ini diakui ketepatannya seperti yang dinyatakan oleh Kouzes dan Posner (2004) bahwa pondasi utama kepemimpinan adalah kredibilitas yang tiada lain berarti amanah.

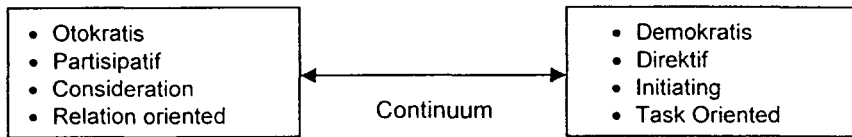
Seorang pemimpin harus memiliki komitmen atau tanggung jawab yang harus dipikulnya dalam upaya mencapai tujuan bersama. Hersey dan Blanchard (1996) menyatakan lima komitmen pemimpin, yaitu (1) komitmen pada pelanggan, (2) komitmen pada organisasi, (3) pada diri sendiri, (4) pada orang-orang, dan (5) pada tugas.

Beberapa sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin sebagai manusia figur dikemukakan oleh beberapa sumber, antara lain Margono Slamet (2006) yang menyatakan pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat:

1. Dapat berempati dengan orang lain, yaitu mampu untuk memproyeksikan diri sendiri dalam kepribadian orang lain.
2. Diterima dan diakui oleh pengikutnya dan menjadi anggota kelompok yang dipimpinya
3. Penuh pertimbangan terhadap orang lain
4. Sifatnya lincah dan gembira (*surgency*), artinya bahwa pemimpin harus mempunyai sifat optimis, berpikiran positif, terbuka, dan membuat pengikutnya gembira
5. Mempunyai kestabilan emosi, dengan ciri temperamen tetap, perilaku tetap mudah diterka dan emosinya tidak naik turun
6. Ada keinginan untuk memegang pimpinan
7. Berkompeten untuk memegang pimpinan (memiliki kewenangan dan kemampuan)
8. Memiliki intelegensia yang memadai
9. Konsisten dalam bertindak
10. Percaya pada kemampuan diri sendiri
11. Mampu membagi kepemimpinan dengan orang lain.

Gaya kepemimpinan berada dalam suatu bentuk *continuum* yang akan dipilih oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan anggotanya mencapai tujuan organisasi.

Bentuk continuum artinya adalah terdapat dua gaya yang berseberangan pada dua sisi yang berbeda, dan posisi yang dipilih pemimpin berada di antara kedua sisi tersebut .



Gambar 1. Gaya Kepemimpinan Suatu Continuum

Model kepemimpinan kontingensi oleh Fiedler menerangkan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Terdapat tiga dimensi yang berkaitan dengan situasi yang menyenangkan ini, yaitu:

- (1) Hubungan pemimpin dengan anggota, dalam hal ini bagaimana hubungan yang terjadi antara pemimpin dengan anggota, apabila pemimpin dapat menjalin hubungan yang baik dengan anggotanya, maka pemimpin akan dihormati dan dipercaya oleh anggotanya
- (2) Struktur tugas, dengan penugasan yang terstruktur dengan baik maka akan memungkinkan pemimpin lebih berpengaruh
- (3) Posisi kekuasaan, artinya bahwa penggunaan kekuasaan formal dan legal oleh seorang pemimpin sesuai dengan posisinya akan memberikan pengaruh yang lebih baik dibandingkan apabila pemimpin tidak melakukan tindakan apapun terhadap anggotanya.

Gaya kepemimpinan yang bersifat *task oriented* dan *relationship oriented* bersifat *continuum*. Namun demikian, dalam model kontingensi model yang dilihat lebih diutamakan kepada gaya kepemimpinan yang paling efektif dan optimal dalam situasi kelompok dan tugas utama (*primary task and group effectiveness*). Skemanya terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Gaya Kepemimpinan Menurut Model Kontingensi

Oktan	Hubungan Pemimpin-Anggota	Struktur Tugas	Kekuasaan yang berkaitan dengan kedudukan	Gaya Kepemimpinan
I	Baik	Berstruktur	Kuat	<i>Task Oriented</i>
II	Baik	Berstruktur	Lemah	<i>Task Oriented</i>
III	Baik	Tidak Berstruktur	Kuat	<i>Task Oriented</i>
IV	Baik	Tidak Berstruktur	Lemah	<i>Relationship Oriented</i>
V	Jelek	Berstruktur	Kuat	<i>Relationship Oriented</i>
VI	Jelek	Berstruktur	Lemah	<i>Task Oriented</i>
VII	Jelek	Tidak Berstruktur	Kuat	<i>Task Oriented</i>
VIII	Jelek	Tidak Berstruktur	Lemah	<i>Task Oriented</i>
VIIIA	Jelek sekali	Tidak Berstruktur	Kuat	<i>Relationship Oriented</i>

## METODOLOGI

Penelitian dilakukan dengan metode studi kasus, dengan satuan kasus kelompok usaha ikan hias (KUIH) telaga Biru di Desa Parigi Mekar. Metode kasus adalah bentuk penelitian yang mendalam tentang satu aspek lingkungan social (Nasution, 2003). Data yang dikumpulkan berupa data primer dari hasil wawancara dan pengamatan serta data sekunder misalnya dari buku laporan kelompok. Data yang telah diperoleh selanjutnya dianalisa secara diskriptif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kelompok Usaha Ikan Hias (KUIH) Telaga Biru merupakan kelompok usaha yang beranggotakan pembudidaya ikan hias yang berlokasi di Desa Parigi Mekar. Desa Parigi Mekar sendiri terletak di Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor. Secara geografis Desa Parigi Mekar berjarak 20 km dari Kota Bogor. Pasar Parung menjadi pusat perekonomian masyarakat desa ini, sehingga tidak mengherankan mayoritas penduduknya (56,48%) bermatapencaharian sebagai pedagang. Sektor pertanian juga banyak menyerap tenaga kerja yaitu sebesar 30,12%.

Masyarakat di Desa Parigi Mekar banyak yang menjadikan usaha budidaya ikan hias sebagai pekerjaan pokok, sebelumnya mereka bergerak di usaha pemeliharaan kambing, usahatani palawija, dan pembesaran ikan konsumsi. Peralihan usaha ini terjadi setelah mereka melihat bahwa usaha ikan hias jauh lebih menguntungkan dibandingkan usaha lain, karena tidak memerlukan modal yang banyak dan lahan perairan tersedia di Setu Malang Nengah yang berada di deasanya.

Kelompok Usaha Ikan Hias (KUIH) Telaga Biru terbentuk dari hasil kesepakatan bersama antar sesama pembudidaya ikan hias di wilayah RW 1 Desa Parigi Mekar. Pada mulanya di antara sesama pembudidaya ikan hias sering melakukan pertemuan-pertemuan informal dan berdiskusi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan usaha budidaya ikan hias. Selanjutnya disepakati untuk membentuk kelompok dan secara formal dikukuhkan oleh pihak terkait.

KUIH Telaga Biru yang mulai terbentuk tanggal 14 November 1996 mendapat pengukuhan sebagai Kelas Lanjut pada Tahun 1999 oleh Camat Ciseeng, Kelas Madya oleh Kepala Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bogor pada tahun 2001, dan Kelas Utama oleh Kepala Dinas Perikanan Provinsi Jawa Barat pada tahun 2003. Prestasi yang diukir oleh KUIH Telaga Biru cukup bagus, terakhir mendapat juara II Tingkat Nasional Lomba KUIH.

Jumlah anggota KUIH Telaga Biru sebanyak 68 orang yang tersebar ke dalam empat RT di RW 1 Desa Parigi Mekar. Dilihat dari karakteristik sosial ekonominya, pada umumnya anggota kelompok berada pada tingkat kesejahteraan "cukup baik", seperti nampak dari rata-rata rumahnya sudah permanen dan memiliki sepeda motor, meskipun jika dilihat dari tingkat pendidikannya mayoritas masih rendah (66,7% pada tingkat Sekolah Dasar/SD) seperti umumnya penduduk di desa ini.

Sebagai suatu bentuk organisasi formal, KUIH Telaga Biru memiliki struktur organisasi yang telah sistematis dengan pembagian status, tugas, dan wewenang yang tertulis dengan jelas seperti pada Gambar 2.

Tugas yang harus dilaksanakan setiap orang yang menduduki setiap jabatan pada struktur organisasi KUIH Telaga Biru adalah sebagai berikut :

### (1) Ketua Kelompok :

- Bertanggung jawab terhadap maju mundurnya kelompok
- Aktif mencari dan menyebarkan informasi baru kepada seluruh pengurus dan anggota
- Membina dan selalu memotivasi anggota kelompok untuk selalu meningkatkan usahanya dan mematuhi segala aturan disiplin yang ditetapkan dalam musyawarah
- Membina dan selalu memotivasi pengurus yang berada di bawahnya untuk menjalankan tugasnya masing-masing.
- Memelihara dan meningkatkan keserasian rasa persaudaraan dan gotong royong di antara sesama anggota
- Memimpin rapat pengurus dan rapat anggota
- Melaporkan pertanggungjawaban kepad arapat anggota pada akhir tahun
- Mewakili kelompok untuk urusan keluar/ekstern
- Bersama-sama pengurus lainnya menyusun laporan rutin bulanan kepada pembina kelompok tentang perkembangan populasi dan produksi ikan, perkembangan keanggotaan, dan permasalahan yang ada di kelompok
- Membina kegiatan seluruh seksi-seksi

(2) Sekretaris

- Membantu dan bertanggungjawab kepada ketua kelompok dalam hal urusan organisasi kelompok
- Melaksanakan pengadministrasian kegiatan kelompok
- Menghimpun dan menyebarkan informasi yang dibutuhkan anggota
- Menyusun, membuat, dan menyimpan semua surat-surat dan buku organisasi
- Mendampingi dan memberi pertimbangan kepada ketua dalam rapat pengurus atau rapat anggota kelompok

(3) Bendahara

- Membantu dan bertanggungjawab kepada ketua kelompok dalam hal keuangan dan inventarisasi barang kelompok
- Membantu ketua dalam bidang keuangan kelompok dan mengelola pendapatan dan pengeluaran kelompok
- Mencatat dan memelihara semua barang atau harta kekayaan kelompok
- Mengatur penerimaan dan pengeluaran uang kas kelompok sesuai anggaran yang telah ditetapkan dalam rapat anggota kelompok

(4) Seksi Produksi

- Membantu dan bertanggungjawab kepada ketua kelompok dalam hal hubungan keluar kelompok, peningkatan produksi, penyediaan pakan ikan, peningkatan mutu ikan hias
- Melaksanakan kegiatan dalam bidang pengadaan dan pengawasan benih ikan hias yang baik
- Mengkoordinir kegiatan-kegiatan kemasyarakatan yang dilaksanakan kelompok

(5) Seksi Pemasaran

- Membantu dan bertanggungjawab kepada ketua kelompok dalam hal pemasaran ikan hias dalam usaha meningkatkan pendapatan para petani
- Membantu mengawasi mutu ikan yang masuk maupun yang keluar
- Bertugas dalam hal mencari dan memanfaatkan peluang pasar bagi penjualan hasil
- Menampung dan memasarkan setiap komoditi yang dihasilkan oleh para anggota kelompok baik dalam bentuk barang maupun jasa
- Aktif mencari informasi harga pasar

(6) Seksi Usaha/Saprokan

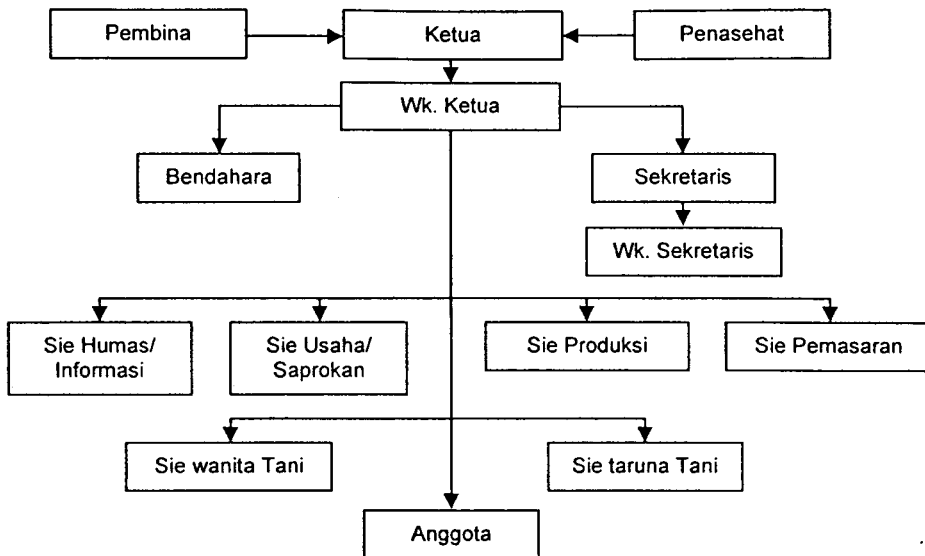
- Membantu dan bertanggungjawab kepada ketua kelompok dalam hal pengadaan semua sarana yang dibutuhkan oleh anggota kelompok
- Bertugas dalam hal pengadaan sarana yang dibutuhkan anggota kelompok

(7) Seksi Pengendalian Penyakit

- Membantu dan bertanggungjawab kepada ketua kelompok dalam hal pengendalian penyakit ikan hias (kegiatan pemeriksaan dan pengobatan) dan kebersihan kolam dan lingkungannya.
- Menyusun dan melakukan jadwal kegiatan pengobatan
- Mengadakan pengawasan/pengobatan terhadap ikan hias
- Mencatat dan melaporkan perkembangan populasi ikan dan kegiatan pengobatan
- Mengkoordinasikan dan membantu petugas Dinas Perikanan dalam melakukan kegiatan (poin pertama)
- Mengkoordinir kegiatan pelaporan penanganan kesehatan dan pembibitan serta melakukan pencatatan terhadap ikan yang dapat pelayanan tersebut.

(8) Seksi Umum

- Membantu dan bertanggungjawab kepada ketua kelompok dalam hal pelaksanaan kegiatan yang belum dapat ditangani oleh seksi-seksi lain, seperti gerakan kebersihan dan sebagainya
- Melaksanakan kegiatan yang belum dilaksanakan oleh seksi-seksi lain
- Mencari informasi tentang perkembangan usaha dan menyampaikannya kepada anggota kelompok.



Gambar 2. Struktur Organisasi KUIH Telaga Biru

Struktur organisasi di atas, terutama jika dilihat dari tugas dan wewenang pada setiap posisi menunjukkan adanya persamaan dengan sistem kepengurusan dalam koperasi. Hal ini terjadi karena dalam proses pembuatan AD/ART kelompok mengacu pada AD/ART koperasi, dimana ketua kelompok juga sekaligus sebagai pengurus di koperasi. Artinya, bahwa peran ketua kelompok sebagai inisiator sangat besar dalam proses pembentukan kelompok

Dalam menjalankan kegiatannya, KUIH Telaga Biru dibina langsung oleh Kantor Cabang Dinas (KCD) Peternakan dan Perikanan Wilayah Parung - Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Bogor dan KUD Tani Raharja Kecamatan Ciseeng. Adapun Camat Ciseeng dan Kepala Desa Parigi Mekar bertindak sebagai penasehat.

Sebagai organisasi formal KUIH Telaga Biru memiliki peraturan-peraturan yang tertulis, sebagaimana tertuang dalam AD/ART. Adapun peraturan-peraturan tersebut antara lain:

Syarat-syarat menjadi anggota:

1. Berdomisili di RW I Desa Parigi Mekar, Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor
2. Sedang berusaha di bidang ikan hias
3. Melunasi simpanan pokok dan simpanan wajib
4. Menyetujui Anggaran dasar, Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) dan keputusan rapat anggota

Hak-hak anggota

1. Menghadiri, menyatakan pendapat, dan memberikan suara dalam rapat anggota
2. Mendapatkan Sisa Hasil Usaha (SHU)
3. Hak dipilih dan memilih
4. Memanfaatkan kelompok dan mendapatkan pelayanan yang sama antar sesama anggota

Kewajiban anggota:

1. Melunasi simpanan pokok dan simpanan wajib yang merupakan syarat keanggotaan KUIH Telaga Biru, yaitu sebesar:
  - a. Simpanan Pokok: Rp 25.000,00 satu kali selama menjadi anggota
  - b. Simpanan wajib: Rp 10.000,00 setiap bulannya
2. Melakukan usaha tani ternak ikan hias sesuai anjuran
3. Mengikuti setiap kegiatan kelompok
4. Melaksanakan kegiatan sesuai dengan rencana kegiatan kelompok

5. Melaporkan setiap keperluan yang berhubungan dengan usaha ternaknya kepada masing-masing seksi.

Sejak berdiri, KUIH Telaga Biru telah empat kali mendapat bantuan modal pengembangan usaha berupa dana bergulir dan pinjaman yang berasal dari Bank Jawa Barat (Jabar), Direktorat Jenderal Peningkatan Kapasitas Kelembagaan dan Pemasaran (PK2KP) Departemen Kelautan dan Perikanan, Pusat Penelitian Limnologi-LIPI, dan Raksa Dana (Dana Kompetitif) Desa. Nilai dana bergulir dan pinjaman berkisar antara 40 juta hingga 80 juta rupiah.

Bantuan dana bergulir maupun pinjaman yang diberikan oleh instansi-instansi tersebut diperuntukkan kepada anggota kelompok sebagai modal kerja dan juga untuk kebutuhan dana pembangunan dan kebutuhan kelompok. Pemanfaatan dana yang telah dilakukan antara lain pembangunan depo sebagai tempat penjualan produk anggota kelompok, tabung gas oksigen, aquarium sebanyak 100 buah, bak tandon 2 buah, dan alat tulis kantor (ATK) sekretariat kelompok.

Depo penampungan hasil produksi anggota kelompok dibangun tahun 2003 dengan tujuan meningkatkan nilai jual produk anggota. Namun pada kenyataannya fungsi depo kurang maksimal, karena depo tidak mampu membeli secara tunai atau *cash* kepada anggota kelompok yang menjual produknya ke depo, mereka harus menunggu sampai ikannya terjual dari depo yang seringkali tidak jelas kepastiannya. Ketidakmampuan depo dalam hal ini dikarenakan keterbatasan modal yang dimiliki oleh depo. Kondisi inilah yang menyebabkan sebagian anggota kelompok masih menjual produknya ke pedagang pengumpul dengan harga yang jauh di bawah harga pasar.

#### **Prinsip dan Komitmen Kepemimpinan, serta Figur Pemimpin**

Ketua Kelompok Usaha Ikan Hias (KUIH) Telaga Biru dijabat oleh Bapak Edi Hakim. Ketokohan Bapak Edi sangat menonjol, tidak hanya sebagai ketua kelompok pembudidaya ikan, melainkan juga sebagai tokoh masyarakat Desa Parigi Mekar.

Bapak Edi dapat dikatakan sebagai figur pimpinan yang diharapkan oleh anggota kelompok dan sekaligus masyarakat Desa Parigi Mekar. Dilihat dari kedudukannya, Bapak Edi memiliki status terpandang dan terhormat dalam masyarakatnya, selain sebagai ketua KUIH, juga sebagai ketua yayasan Taufiqul Athfal yang sekaligus sebagai pendirinya, ustadz, imam masjid Istiqomah, dan bendahara Koperasi Tani Raharja Kecamatan Ciseeng.

Dalam konteks situasi masyarakat Desa Parigi Mekar (termasuk didalamnya anggota KUIH) yang masih sangat tinggi tingkat kohesivitasnya dan karakter penduduknya yang rata-rata berpendidikan rendah dan tingkat ekonomi yang rata-rata kelas menengah ke bawah, karakteristik diri yang dimiliki oleh Bapak Edi dipandang sangat tepat sebagai seorang pemimpin. Seperti, pengetahuan agamanya yang luas, pengalaman berusaha di bidang ikan hias cukup banyak bahkan dirinya sebagai orang pertama yang mengenalkan ikan hias bagi masyarakat di sekitarnya, skala usaha ikan hiasnya paling besar di antara pembudidaya yang lain, tingkat sosial ekonominya yang lebih tinggi dibandingkan dengan warga masyarakat lainnya, hubungannya dengan pihak luar masyarakat cukup luas, keturunan dari tokoh masyarakat asli setempat, demikian juga gaya bicaranya sangat berhati-hati dan berwibawa.

Beberapa sifat atau ciri yang lain yang menggambarkan Bapak Edi selaku ketua KUIH sebagai figur pemimpin yang diharapkan oleh para anggotanya adalah sebagai berikut:

- Dapat berempati dengan anggota kelompok, misalnya apabila ada anggota yang langsung menjual ke tengkulak karena membutuhkan uang tunai, sedangkan depo kelompok tidak sanggup membelinya secara tunai, ketua bisa memaklumi
- Diterima dan diakui oleh pengikutnya dan menjadi anggota kelompok yang dipimpinya, seperti terlihat dari penunjukan ketua oleh anggota dan ketua adalah yang memang sebagai pembudidaya ikan hias.

- Penuh pertimbangan terhadap orang lain, misalnya dalam mengambil keputusan kelompok ketua selalu mempertimbangkan apakah keputusan tersebut bermanfaat bagi anggotanya.
- Mempunyai kestabilan emosi, dengan ciri temperamen tetap, perilaku tetap mudah diterka dan emosinya tidak naik turun. Sifat-sifat ini dimiliki oleh ketua kelompok seperti yang terlihat dari karakternya yang jarang marah, sabar dan bertutur kata halus.
- Ada keinginan untuk memegang pimpinan, seperti kesediaannya untuk menjadi ketua KUIH setelah ditunjuk oleh para anggota untuk menjadi ketua kelompok.
- Berkompeten untuk memegang pimpinan, seperti ditunjukkan dari pengalaman kepemimpinan ketua KUIH dalam organisasi lain (koperasi dan yayasan keagamaan) maupun kompetensinya dalam usaha ikan hias karena ketua pun pemilik usaha ikan hias yang dinilai sukses.
- Mampu membagi kepemimpinan dengan orang lain, dalam hal ini ketua KUIH tidak mendominasi kekuasaannya, dimana hal-hal yang berkaitan dengan bidang yang dikuasai oleh pengurus lain akan dikerjakan oleh pengurus tersebut.

Landasan keyakinan yang dianut oleh ketua dalam memimpin KUIH seperti yang dinyatakan adalah prinsip-prinsip kepemimpinannya Nabi Muhammad, yaitu sidiq, fathonah, amanah dan tabligh. Menurutny dalam menjalankan semua kegiatan sehari-hari termasuk "mengurus" kelompok harus bersendikan kepada ajaran agama Islam. Dinyatakan juga bahwa jabatan sebagai ketua kelompok yang diembannya sebagai suatu amanah, sehingga sebisa mungkin dia harus dapat menjalankan kepemimpinannya dengan untuk menjaga kepercayaan pengikutnya.

Jika dianalisis dengan teori dari Warren Bennis (1989) tentang perbedaan antara manajer dengan pemimpin, maka ketua kelompok KUIH cenderung mengarah pada golongan sebagai pemimpin, beberapa diantaranya dicirikan dari : (1) dirinya sebagai inovator, terlihat dari keaktifannya mencari informasi yang berkaitan dengan ikan dan mencari terobosan-terobosan untuk mengembangkan ikan hias, yang selanjutnya disebarkan ke para anggotanya, (2) sebagai orang yang memulai dan "membangun" kelompok, dari sejak pendirian sampai saat sekarang dia selalu mengarahkan agar kelompok dapat berkembang dan memberikan kesejahteraan bagi para anggotanya, (3) perspektif terhadap pengembangan kelompok bersifat jangka panjang, misalnya agar anggota memiliki posisi tawar produknya, maka dibuatlah depo kelompok.

Komitmen ketua kelompok dalam kelompoknya dapat dikatakan tinggi, antara lain dapat dilihat dari pengorbanannya untuk kemajuan kelompok, seperti: kerelaannya menggunakan sertifikat tanah milik pribadinya sebagai agunan ke bank untuk membangun depo kelompok, menyediakan waktu kapanpun untuk ditemui oleh anggota kelompok yang ingin berkonsultasi atau berdiskusi, menyediakan tempat dan hidangan untuk pertemuan kelompok dll.

#### **Gaya dan Aspek Situasi dalam Kepemimpinan, serta Distribusi Kekuasaan**

Ketua KUIH Telaga Biru sebagai pemimpin kelompok menerapkan berbagai gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dihadapi oleh kelompok tersebut. Pada kondisi yang "biasa" gaya kepemimpinan yang demokratis lebih banyak digunakan, seperti dalam rapat-rapat rutin bulanan. Pengambilan keputusan dalam rapat rutin bulanan cenderung ditetapkan oleh pengurus lain ataupun beberapa anggota bukan pengurus, peran yang dilakukan oleh ketua hanya memonitor dan memberikan pertimbangan terhadap usul-usul atau ide yang diajukan oleh anggota kelompoknya.

Pada saat menjelang momen-momen tertentu, misalnya mempersiapkan diri untuk mengikuti perlombaan KUIH, implementasi program atau bantuan dari pemerintah, kegiatan tahunan "bersih situ" dll biasanya aktivitas kelompok lebih padat. Banyak diadakan rapat atau pertemuan untuk membahas persiapan penyelenggaraan kegiatan-kegiatan tersebut. Dalam kondisi seperti ini gaya kepemimpinan yang digunakan ketua kelompok bervariasi, terkadang sangat demokratis namun saat tertentu jika ada keputusan yang harus cepat diambil maka gaya yang dipilih cenderung otoriter.



Pengkajian kepemimpinan pada kelompok ini dengan menggunakan model kontingensi Fiedler, diperoleh gambaran sebagai berikut :

- (1) Hubungan pemimpin dengan anggota.  
Secara formal ketua kelompok dipilih oleh anggota secara langsung melalui musyawarah, demikian juga secara informal ketua kelompok memperoleh pengakuan dari anggota bahkan dari seluruh masyarakat Desa Parigi Mekar, karena ketua kelompok ini sekaligus sebagai tokoh informal masyarakat setempat. Dengan demikian hubungan yang terjalin antara ketua dengan anggota sangat baik
- (2) Struktur Tugas  
Sesuai dengan AD/ART tugas dan wewenang setiap jabatan kepengurusan telah diuraikan dengan jelas, baik mulai dari tingkat ketua sampai ketua-ketua seksi, walaupun pada kenyataannya beberapa bagian tidak dapat menjalankan fungsinya sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan. Kendala utamanya adalah kompetensi orang yang menjabat pada bidang-bidang tertentu masih rendah.
- (3) Kekuasaan pemimpin yang berkaitan dengan kedudukan.  
Dalam hal ini ketua memiliki kekuasaan untuk mengendalikan bawahannya, sebaliknya bawahan atau anggota dengan sukarela merespon apa diinginkan oleh ketua, sebagai contoh jika ketua mengajak anggota untuk terlibat dalam suatu kegiatan mereka dengan antusias menerima ajakan tersebut. Kekuasaan yang ada pada ketua tidak hanya bersumber dari segi formalitasnya saja tetapi juga dari kharisma yang dimilikinya.

Dengan melihat ketiga situasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa situasi kelompok mengarah pada Oktan I dan Oktan III, menurut teori Fiedler, maka gaya kepemimpinan yang harus diterapkan adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented*).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal tentang kepemimpinan di Kelompok Usaha Ikan Hias (KUIH) Telaga Biru, yaitu:

- (1) Pemimpin kelompok dalam hal ini disebut ketua, dalam menjalankan kepemimpinannya menggunakan dasar keagamaan (Islam) dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan dari Nabi Muhammad, yaitu *sidiq*, *tabligh*, *amanah*, dan *fathonah*. Penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan ini tercermin dari perilaku ketua kelompok dan gaya kepemimpinannya.
- (2) Ketua kelompok sebagai figur pemimpin telah sesuai dengan yang diharapkan oleh anggota kelompok, bahkan oleh masyarakat yang lebih luas. Ketua kelompok memiliki sifat keteladanan yang baik dan komitmen yang tinggi untuk kelompok.

### Saran

- (1) Perlu pembinaan kepada KUIH Telaga Biru secara berkelanjutan tidak hanya pada saat menjelang perlombaan kelompok dari berbagai pihak yang terkait baik dari unsur pemerintah maupun LSM yang bergerak di bidang pemberdayaan masyarakat
- (2) Kelompok melalui ketuanya sebaiknya terus mencari terobosan dalam memperluas jaringan pemasaran, sehingga tujuan kelompok sebagai wahana peningkatan pendapatan anggotanya dapat tercapai
- (3) Pendekatan secara informal dan keagamaan penting untuk dipertahankan oleh ketua dalam rangka memotivasi dan mendinamisasikan kelompok.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bass, BM. 1981. Stoddill's Handbook of Leadership, A Survey of Theory and research. The Free Press, Collier, Macmillan Pyblisher
- Hanovika, Muhammad Rizal. 2005. Kapital Sosial Kelompok yang Mendukung Dinamika Kelompok Usaha Ikan Hias Telaga Biru di Desa Parigi Mekar, Kecamatan Ciseeng, Kabupaten Bogor. Skripsi Tidak Dipublikasikan
- Hersey, Paul, Blanchard, Kenneth, and Johnson, Dewey. 1996. Management of Organizational Behaviour Utilizing Human resources. New Jersey:Prentice Hall
- House,RJ. 2004. Corporate Governance and Organizational dari <http://www.lesdershiptips.com>
- Koentjaraningrat. 1967. Beberapa Pokok Antropologi Sosial. Jakarta: Dian Rakyat
- Kouzes, James M. and Posner, Barry.M. 2004. Leadership the Challenge. Terjemahan. Jakarta: Erlangga
- Slamet, Margono. 2006. Kumpulan Bahan Kuliah Kelompok, Kepemimpinan, Organisasi, Sistem Sosial. Tidak Diterbitkan.