

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan elemen fundamental dalam kehidupan organisasi dan sosial karena berperan sebagai penggerak utama dalam menentukan arah, tujuan, serta keberhasilan suatu organisasi atau kelompok. Kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kedudukan formal seseorang dalam struktur organisasi, melainkan sebagai proses memengaruhi perilaku individu maupun kelompok agar bersedia bekerja secara sadar dan sukarela untuk mencapai tujuan bersama (Mu'ah et al., 2023; Sofiah Sinaga et al., 2021). Dengan demikian, kepemimpinan menjadi faktor strategis yang menentukan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dan pencapaian kinerja organisasi.

Berbagai ahli mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki beragam pengertian, teori, dan pendekatan yang berkembang seiring dengan perubahan lingkungan organisasi. Sundari et al., (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, serta membimbing individu atau kelompok melalui komunikasi dan keteladanan. Hal ini sejalan dengan pandangan Hutahaean (2021) yang menekankan bahwa kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari konteks situasi, karena efektivitas seorang pemimpin sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan dan karakteristik pengikutnya.

Dalam kajian teoritis, kepemimpinan diklasifikasikan ke dalam berbagai tipe dan gaya. Mattayang (2019) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku pemimpin dalam menjalankan peran dan fungsinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam membangun hubungan dengan pengikut. Sementara itu, Sagala (2018) menegaskan bahwa pendekatan kepemimpinan berkembang dari yang bersifat otoriter menuju pendekatan yang lebih partisipatif dan humanistik, seiring dengan meningkatnya tuntutan akan keterlibatan dan kesadaran kolektif dalam organisasi. Seiring dengan dinamika perubahan sosial dan organisasi, kepemimpinan tidak lagi dipandang sekadar sebagai kemampuan administratif, tetapi sebagai kekuatan transformasional yang mampu mendorong perubahan nilai, sikap, dan perilaku pengikut. Tampubolon (2022) menjelaskan bahwa dinamika kepemimpinan menuntut pemimpin untuk adaptif, visioner, dan mampu merespons tantangan perubahan secara berkelanjutan. Pandangan ini diperkuat oleh Anisah et al., (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki keterkaitan erat dengan perilaku organisasi, motivasi kerja, serta komitmen individu terhadap tujuan bersama.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak mendapat perhatian dalam kajian ilmiah adalah kepemimpinan transformasional. Sofiah Sinaga et al., (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Kepemimpinan ini menekankan perubahan positif melalui visi yang jelas, keteladanan, dan hubungan emosional antara pemimpin dan pengikut.

Basirun dan Turimah (2022) memperkuat argumen tersebut dengan menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan suasana kerja yang inovatif dan adaptif, sehingga organisasi lebih responsif terhadap tantangan lingkungan yang dinamis. Di samping itu, penelitian Ibrahim dan Wildan (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas, terutama pada sektor yang memerlukan inovasi berkelanjutan. Lebih lanjut, John Adair (2006) mengemukakan bahwa aspek motivasi yang ditanamkan oleh pemimpin transformasional berdampak signifikan terhadap loyalitas dan keterikatan anggota organisasi. Oleh sebab itu, secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional diyakini sebagai faktor penentu dalam menciptakan perubahan yang berorientasi pada peningkatan kualitas serta daya saing organisasi secara berkelanjutan.

Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya merupakan suatu pola kepemimpinan yang memfokuskan diri pada proses mentransformasikan visi, nilai, dan tujuan sehingga mampu menggerakkan, memotivasi, serta menginspirasi para anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama. Dalam praktiknya, model kepemimpinan ini tidak hanya menuntut kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi teladan dalam perilaku, melainkan juga mengintegrasikan nilai-nilai strategis organisasi agar tercipta sinergi antara pemimpin dan pengikut. Bass dan Avolio (1990) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik utama, yaitu adanya pengaruh ideal (*idealized influence*), inspirasi motivasi (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individual*

consideration) yang mendorong perubahan pada tingkat afeksi maupun kognisi individu. Komponen-komponen tersebut menurut Yuli et al., (2023), mendukung pemimpin untuk mewujudkan pergeseran paradigma baik secara struktural maupun kultural dalam organisasi. Lebih lanjut, Basirun dan Turimah (2022) menegaskan peran sentral kepemimpinan transformasional dalam menginisiasi inovasi, membangun antusiasme kerja, serta mengelola keragaman karakteristik anggota tim untuk mencapai tujuan yang terukur. Karakteristik ini menjadi vital untuk menjamin terjadinya transformasi yang berkelanjutan sejalan dengan perkembangan situasi strategis lingkungan organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dipandang penting dalam menghasilkan perubahan organisasi yang bersifat konstruktif, adaptif, dan berorientasi pada keunggulan kompetitif.

Penelitian oleh Widiono dan Fathurrahman (2023) serta Araf dan Surya (2022) menunjukkan bahwa peran kepala desa sebagai katalisator perubahan masih dipengaruhi oleh faktor internal seperti integritas, komitmen terhadap pengembangan sumber daya lokal, serta kemampuan kolaborasi lintas sektor. Sementara penelitian Damaiyanti (2024) menekankan pula pentingnya dukungan struktural serta adanya hubungan harmonis antara pemerintah desa dan pelaku wisata dalam memperkuat keberhasilan inovasi pariwisata. Dalam hal pengembangan agrowisata kebun belimbing secara spesifik, Anisa et al., (2022) mendokumentasikan strategi pemberdayaan ekonomi lokal yang menuntut kolaborasi aktif antara pemerintah desa, pelaku usaha, dan masyarakat, namun peran kepemimpinan transformasional sebagai motor penggerak utamanya belum

dieksplorasi secara mendalam. Hal inilah yang menjadi letak perbedaan signifikan antara penelitian-penelitian terdahulu dan penelitian ini, di mana fokus riset saat ini bertujuan menelaah secara komprehensif aspek strategis kepemimpinan transformasional kepala desa Ngringinrejo secara spesifik dalam penguatan agrowisata kebun belimbing, sehingga diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dan praktik kepemimpinan berbasis transformasi di level desa.

Kepemimpinan transformasional menjadi aspek utama dalam menentukan arah dan keberhasilan penguatan agrowisata Kebun Belimbing di Desa Ngringinrejo, karena pada praktiknya kemajuan sebuah destinasi wisata desa sangat ditentukan oleh kualitas serta efektivitas inisiatif pemimpin lokal dalam melakukan perubahan dan pemberdayaan masyarakat. Namun, realita di lapangan menunjukkan bahwa proses penguatan agrowisata di wilayah tersebut belum sepenuhnya berjalan optimal akibat masih lemahnya inovasi, kolaborasi, serta kurang maksimalnya motivasi yang diberikan oleh kepala desa dalam memberdayakan pelaku wisata dan masyarakat. Kondisi faktual ini tercermin dari belum terwujudnya sinergi yang solid antara pemerintah desa dengan kelompok sadar wisata, rendahnya adaptasi promosi digital, serta fluktuasi jumlah kunjungan wisatawan yang dipengaruhi oleh minimnya strategi pembaruan berbasis potensi lokal yang digerakkan oleh kepemimpinan desa. Selain itu, lemahnya pola komunikasi dua arah dan belum meratanya pemberdayaan ekonomi kreatif oleh kepala desa juga menambah kompleksitas tantangan pengembangan agrowisata setempat. Dengan demikian, aspek kepemimpinan transformasional di Desa Ngringinrejo masih berada dalam tahap pengembangan dan membutuhkan

intervensi strategis agar peranannya dapat mengakselerasi penguatan sektor agrowisata.

Secara normatif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sofiah Sinaga et al., (2021) kepemimpinan transformasional pada tingkat kepala desa seharusnya mampu menciptakan visi bersama, menggerakkan inovasi, serta mendorong partisipasi aktif seluruh komponen masyarakat dalam pembangunan sektor agrowisata yang menekankan bahwa pemimpin transformasional ideal tidak hanya memberikan arahan, namun juga menginspirasi perubahan melalui teladan, pembinaan, dan pemberdayaan kolektif. Samsudin dan Azizah (2021) menjelaskan bahwa transformasi di tingkat kelembagaan desa sangat bergantung pada kemampuan kepala desa dalam menyelaraskan visi, membangun kepercayaan, serta menegaskan komitmen bersama demi tercapainya kemajuan destinasi wisata. Sementara itu, Yuli et al., (2023) menyatakan bahwa penguatan kontribusi pemimpin desa akan berdampak signifikan pada peningkatan kualitas dan daya saing agrowisata hanya jika kepala desa mengimplementasikan prinsip kepemimpinan transformasional secara konsisten dan adaptif terhadap dinamika masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan di Desa Ngringinrejo serta informasi yang disampaikan oleh Ketua BUMDes Ngringinrejo, diketahui bahwa terdapat beberapa inovasi program yang mulai dijalankan oleh pemerintah desa pada tahun 2025 sebagai upaya meningkatkan kembali jumlah kunjungan wisatawan ke Agrowisata Kebun Belimbing. Salah satu program yang mulai dikembangkan adalah program *rangers*, yaitu pembentukan pemandu wisata

lokal yang bertugas mendampingi wisatawan, khususnya wisatawan asing, untuk berkeliling dan menjelajahi berbagai potensi wisata alam yang ada di Kabupaten Bojonegoro. Program ini tidak hanya berfokus pada aktivitas wisata memetik belimbing, tetapi juga memberikan pengalaman wisata yang lebih luas seperti eksplorasi alam, interaksi dengan masyarakat lokal, serta pengenalan potensi budaya dan lingkungan desa.

Selain itu, dalam perkembangan pengelolaan agrowisata juga mulai muncul dua kategori pengunjung, yaitu pengunjung minat khusus dan pengunjung murni. Pengunjung minat khusus merupakan wisatawan yang datang dengan tujuan tertentu seperti kegiatan pembelajaran, penelitian, maupun kegiatan *volunteer* yang berkaitan dengan pengelolaan kebun belimbing dan pemberdayaan masyarakat. Pengunjung kategori ini umumnya tinggal selama kurang lebih tiga hari di kawasan agrowisata untuk mengikuti berbagai aktivitas seperti mempelajari budidaya belimbing, proses pengolahan hasil panen, serta sistem pengelolaan agrowisata berbasis masyarakat. Sementara itu, pengunjung murni merupakan wisatawan yang datang dengan tujuan utama berwisata, seperti menikmati suasana kebun, memetik buah belimbing, berfoto, serta membeli produk olahan belimbing sebagai oleh-oleh.

Jika dianalisis dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional, inovasi program rangers serta pengelompokan segmentasi pengunjung tersebut dapat mencerminkan beberapa indikator kepemimpinan transformasional. Pertama, inovasi program yang menghadirkan konsep pemandu wisata lokal menunjukkan adanya *intellectual stimulation* kepala desa Ngringinrejo, yaitu kemampuan pemimpin dalam mendorong munculnya ide-ide baru serta inovasi dalam

mengembangkan potensi desa. Kedua, program tersebut juga dapat dikaitkan dengan *inspirational motivation*, karena melalui pengembangan program wisata yang lebih menarik dan edukatif, pemimpin desa berupaya membangun semangat serta motivasi masyarakat untuk turut berpartisipasi dalam pengembangan agrowisata. Ketiga, adanya keterlibatan masyarakat lokal sebagai bagian dari program *rangers* juga mencerminkan *individualized consideration*, yaitu perhatian pemimpin terhadap pengembangan kapasitas masyarakat desa melalui pemberdayaan dan kesempatan untuk terlibat langsung dalam kegiatan pariwisata.

Jika dibandingkan dengan beberapa penelitian terdahulu, seperti penelitian Setyaningrum dan Kriswibowo (2022) serta Agustina dan Wismaningtyas (2024), kajian mengenai kepemimpinan transformasional kepala desa umumnya menitikberatkan pada penerapan empat dimensi kepemimpinan transformasional dalam pengembangan desa wisata secara umum. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepala desa mampu menerapkan aspek *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* dalam pembangunan desa wisata. Namun, penelitian sebelumnya belum secara spesifik mengkaji bagaimana indikator-indikator kepemimpinan transformasional tersebut diwujudkan dalam bentuk program inovatif yang berkaitan langsung dengan penguatan agrowisata berbasis komoditas lokal, khususnya pada agrowisata kebun belimbing.

Dengan demikian, fenomena munculnya program *rangers* dan segmentasi pengunjung di Agrowisata Kebun Belimbing Ngringinrejo menjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut karena dapat menunjukkan bagaimana praktik

kepemimpinan transformasional kepala desa tercermin dalam inovasi program pengembangan wisata desa. Hal ini sekaligus memperlihatkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) antara studi-studi sebelumnya yang masih bersifat umum dalam mengkaji kepemimpinan transformasional pada desa wisata dengan penelitian ini yang secara khusus menelaah kepemimpinan transformasional kepala desa dalam penguatan agrowisata kebun belimbing sebagai potensi unggulan desa.

Tabel 1. JUMLAH PENGUNJUNG AGROWISATA KEBUN BELIMBING

Tahun	Jumlah Pengunjung Agrowisata Kebun Belimbing
2021	73.600
2022	76.407
2023	62.169
2024	47.782
2025	54.378

Sumber: Pengelola Agrowisata kebun belimbing

Berdasarkan data jumlah pengunjung Agrowisata Kebun Belimbing Desa Ngringinrejo dalam lima tahun terakhir, terlihat adanya dinamika yang cukup menarik untuk dikaji lebih lanjut. Pada tahun 2021 jumlah pengunjung tercatat sebanyak 73.600 orang. Angka ini kemudian mengalami peningkatan pada tahun 2022 menjadi 76.407 orang. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa pada periode tersebut agrowisata Kebun Belimbing masih memiliki daya tarik yang kuat dan mampu menarik minat wisatawan untuk berkunjung. Namun, kondisi tersebut tidak bertahan lama. Pada tahun 2023 jumlah pengunjung mengalami penurunan menjadi 62.169 orang. Penurunan ini terus berlanjut pada tahun 2024 yang hanya mencapai 47.782 orang. Jika dilihat secara sederhana, penurunan dari tahun 2022 ke 2024 tergolong cukup signifikan. Hal ini tentu menjadi tanda bahwa terdapat

tantangan atau permasalahan yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan agrowisata. Meskipun pada tahun 2025 terjadi peningkatan kembali menjadi 54.378 orang, jumlah tersebut masih belum mampu menyamai capaian pada tahun-tahun sebelumnya, khususnya tahun 2021 dan 2022.

Dengan ini, berangkat dari perbedaan signifikan pada fokus riset khususnya terkait aspek strategis kepemimpinan transformasional kepala desa Ngringinrejo dalam penguatan agrowisata kebun belimbing, penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mengidentifikasi, memahami, serta menganalisis secara mendalam bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional tercermin dalam praktik nyata pengelolaan dan pemberdayaan potensi agrowisata tersebut di tingkat desa. Pentingnya penelitian ini terletak pada signifikansinya dalam memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target ekonomi, tetapi juga pada penguatan kolaborasi lintas sektor serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang adaptif terhadap dinamika pariwisata perdesaan, mengingat agrowisata kebun belimbing Ngringinrejo menjadi representasi konkret integrasi ekonomi lokal dan inovasi sosial.

Integrasi antara landasan teoritis kepemimpinan transformasional dan realitas pemberdayaan berbasis potensi lokal yang dihadirkan dalam penelitian ini juga dapat memberikan dasar argumentasi yang kuat bagi pengambil kebijakan, praktisi pembangunan desa, serta akademisi dalam mengembangkan strategi pembangunan berkelanjutan berbasis masyarakat. Dengan demikian, keluaran dari penelitian ini diharapkan tidak hanya mampu memperkaya khasanah keilmuan di

bidang kepemimpinan perdesaan dan manajemen kepariwisataan, tetapi juga menghadirkan solusi alternatif yang aplikatif dan relevan terhadap tantangan-tantangan aktual dalam penguatan agrowisata kebun belimbing di Ngringinrejo.

Berdasarkan uraian mengenai fenomena yang terjadi, data penurunan dan peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, adanya inovasi program yang dikembangkan pemerintah desa, serta masih ditemukannya berbagai tantangan dalam penguatan Agrowisata Kebun Belimbing, menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala desa menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan arah pengembangan agrowisata. Terlebih lagi, belum banyak penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional kepala desa diwujudkan melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional dalam konteks penguatan agrowisata berbasis potensi lokal. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi kepemimpinan transformasional Kepala Desa Ngringinrejo dalam memperkuat Agrowisata Kebun Belimbing. Atas dasar pertimbangan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Ngringinrejo dalam Penguatan Agrowisata Kebun Belimbing."

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan mengenai Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Ngringinrejo Dalam Penguatan Agrowisata Kebun Belimbing, maka dirumuskan suatu rumusan masalah yakni:

“Bagaimana Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Ngringinrejo Dalam Penguatan Agrowisata Kebun Belimbing?”

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian

Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk menganalisis dan mendeskripsikan Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Ngringinrejo Dalam Penguatan Agrowisata Kebun Belimbing.

2. Kegunaan penelitian

b. Manfaat teoretis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ilmu pemerintahan dan administrasi publik, dengan memperkaya kajian mengenai kepemimpinan transformasional di tingkat pemerintahan desa. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik terkait peran kepemimpinan kepala desa dalam mendorong penguatan dan pengembangan potensi lokal, khususnya sektor agrowisata berbasis masyarakat. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji tema serupa.

c. Manfaat praktis.

1) Bagi Pemerintah Desa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan strategis bagi Pemerintah Desa Ngringinrejo dalam

menerapkan kepemimpinan transformasional guna memperkuat pengelolaan dan pengembangan Agrowisata Kebun Belimbing. Penelitian ini juga dapat memberikan gambaran mengenai praktik kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan partisipasi masyarakat, inovasi desa, serta keberlanjutan program agrowisata sebagai salah satu sumber peningkatan pendapatan desa.

2) Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan kesadaran kepada masyarakat Desa Ngringinrejo mengenai pentingnya peran kepemimpinan kepala desa dalam mendorong kemajuan agrowisata. Selain itu, hasil penelitian ini dapat memotivasi masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam mengelola dan mengembangkan Agrowisata Kebun Belimbing, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi, memperkuat solidaritas sosial, serta melestarikan potensi desa.

D. Sistematika Pembahasan

Dalam mempermudah arah pembuatan penulisan skripsi, penulis menyusun sistematika pembahasan untuk penelitian yang berjudul Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Ngringinrejo dalam Penguatan Agrowisata Kebun Belimbing yang terdiri dari bab-bab dan subbab. Penulisan skripsi ini terbagi menjadi lima bab utama, yang pada setiap babnya terdapat subbab yang diuraikan sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan pembahasan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN TEORI

Bab ini menyajikan kajian pustaka yang memuat teori-teori yang relevan yang dikemukakan oleh para ahli, khususnya teori kepemimpinan transformasional, pemerintahan desa, serta konsep agrowisata dan penguatan potensi lokal. Selain itu, bab ini juga memuat hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian, yang digunakan sebagai

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metodologi penelitian yang meliputi jenis dan pendekatan penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, informan penelitian, teknik penentuan informan, teknik pengumpulan data, teknik pengelolaan data, serta metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan hasil penelitian dan pembahasan. Hasil penelitian mencakup gambaran umum Desa Ngringinrejo dan Agrowisata Kebun Belimbing, penyajian data yang telah diolah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan, serta analisis dan interpretasi data. Pembahasan menjelaskan keterkaitan antara temuan penelitian dengan teori kepemimpinan transformasional dan penelitian terdahulu, disertai penjelasan mengenai peran kepala desa dalam penguatan agrowisata kebun belimbing.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan secara ringkas sebagai rangkuman seluruh temuan penelitian yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Selain itu, bab ini juga memberikan saran yang relevan sebagai masukan dan rekomendasi bagi pemerintah desa, masyarakat, serta pihak-pihak terkait dalam pengembangan agrowisata kebun belimbing.