

Nur sayyid santoso kristeva, m.a.



# SEKOLAH ger sos

*wacana gerakan sosial untuk  
membangkitkan semangat perlawanan,  
membela rakyat yang terhisap & tertindas,  
untuk pemberdayaan masyarakat sipil*

Sekolah Gerakan Sosial [SGS] Trainer by. Nur Sayyid Santoso Kristeva, M.A  
Penulis adalah Alumnus S1 Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga  
Yogyakarta, Alumnus S2 Pascasarjana Sosiologi FISIPOL Universitas Gadjah Mada  
(UGM) Yogyakarta, Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Daerah  
Istimewa Yogyakarta, Direktur Institute for Philosophical and Social Studies  
(INSPHISOS) Yogyakarta, Dosen Universitas Nahdlatul Ulama Al-Ghozali  
(UNUGHA) Cilacap, Contac Person: HP.085 647 634 312 (IM3) / 087 838 178 226 (XL/  
WA), E-Mail: nuriel.ugm@gmail.com / FB: nur sayyid santoso kristeva, PIN BBM:  
5221 7134, Website: [www.negaramarxis.blogspot.com](http://www.negaramarxis.blogspot.com). Buku Panduan Sekolah  
Gerakan Sosial ini diterbitkan dan disebarluaskan untuk Amunisi Intelektual Kader  
Inti Ideologis dan kebutuhan gerakan sosial, atas kerjasama: Institute for  
Philosophical and Social Studies (INSPHISOS) Cilacap-Jogjakarta, Pergerakan  
Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Jaringan Inti Ideologis

## **PERSEMBAHAN**

---

*Untuk semua intelektual progressif  
dan martir revolusi sosial*

*"Bunuhlah waktumu dengan proses dialektika pemikiran, Jangan engkau terbunuh waktu karena aktivitas yang mengasingkan rasionalitas"*  
**(Nur Sayyid Santoso Kristeva)**

*"Dalam negeri ini akan terdapat tugu peringatan manusia najis, penghianat Negara, penjual rakyat, kusta masyarakat. Puluhan ya ratusan nama dan gelar manusia najis yang dituliskan di semua sisi tugu raya ini. Yang masuk golongan manusia najis nomor satu ialah mereka yang langsung membantu penjajah, penindas, penghisap, atau pembunuhan rakyat Indonesia"*  
**(Tan Malaka)**

*"Sejarah dari setiap masyarakat yang ada sampai sekarang adalah sejarah pertentangan kelas. Orang merdeka atau budak, bangsawan dan gembel, tuan dan pelayan, kepala tukang dan pekerja ahli, pendeknya yang menindas dan tertindas, berada dalam pertentangan yang tiada akhirnya"*  
**(Karl Marx)**

*"Pada dasarnya semua orang punya potensi menjadi intelektual sesuai dengan kecerdasan yang dimilikinya, dan dalam cara menggunakannya. Tetapi tidak semua orang adalah intelektual dalam fungsi sosial"*  
**(Antonio Gramsci)**

## **PENGANTAR PENULIS**

---

Gerakan sosial adalah suatu bentuk perilaku kolektif tertentu dimana motif untuk aksi berasal sebagian besar dari sikap-sikap dan aspirasi-aspirasi dari para anggota, secara khas beraksi di dalam sebuah kerangka organisasional yang longgar. Untuk menjadi bagian dari sebuah gerakan sosial mensyaratkan satu tingkat komitmen dan aktivisme politik, daripada keanggotaan secara formal.

Ketertarikan terhadap gerakan-gerakan sosial telah dibangkitkan kembali oleh kemunculan dari apa yang disebut gerakan-gerakan sosial ‘baru’ sejak 1960-an: gerakan wanita, gerakan lingkungan atau gerakan hijau, gerakan perdamaian, dan sebagainya. Akan tetapi gerakan-gerakan sosial dapat ditelusuri kembali pada awal abad ke-19. Yang paling awal adalah gerakan buruh, yang dilancarkan untuk meningkatkan kondisi-kondisi bagi kelas pekerja, beragam gerakan nasional, biasanya memperjuangkan kemerdekaan dari imperium-imperium Eropa yang multinasional, dan terutama Eropa tengah, sebuah gerakan Katholik yang memperjuangkan emansipasi melalui pemberian hak-hak hukum dan politik pada umat Khatolik. Di abad ke-20 juga umum bagi kelompok-kelompok fasis dan kelompok-kelompok otoriter sayap kanan untuk dipandang sebagai gerakan daripada sebagai partai-partai politik konvensional.

Di dalam buku ini terdapat duabelas hand-out materi dasar, yang menurut hemat penulis paling tidak dapat dijadikan pemantik wacana dan skill gerakan ketika hendak melakukan langkah-langkah strategis gerakan sosial, diantaranya: Teori Perubahan Sosial; Dinamika Perubahan Sosial Indonesia;

Analisis Ekonomi-Sosial-Politik Indonesia; Protes sosial, Reformasi Politik & Gerakan Sosial; Gerakan Sosial, Membedah Relasi Negara; Teori Dasar Kepemimpinan; Manajemen & Resolusi Konflik; Tehnik Agitasi, Orasi dan Propaganda; Tehnik Lobby & Negosiasi; Tehnik & Manajemen Aksi Massa; Tehnik Advokasi Dasar; Strategi Pengorganisasian Masyarakat.]

Cilacap, November 2014-Januari 2016

NUR SAYYID SANTOSO KRISTEVA, M.A.

# **DAFTAR ISI**

**PENGANTAR PENULIS—3**

**DAFTAR ISI—5**

- 1. TEORI PERUBAHAN SOSIAL—6**
- 2. DINAMIKA PERUBAHAN SOSIAL INDONESIA—47**
- 3. ANALISIS EKONOMI-SOSIAL-POLITIK INDONESIA—61**
- 4. PROTES SOSIAL, REFORMASI POLITIK & GERSOS—98**
- 5. GERAKAN SOSIAL; MEMBEDAH RELASI NEGARA—127**
- 6. TEORI DASAR KEPEMIMPINAN—143**
- 7. MANAJEMEN & RESOLUSI KONFLIK—228**
- 8. TEHNIK AGITASI, ORASI DAN PROPAGANDA—265**
- 9. TEHNIK LOBBY & NEGOSIASI—278**
- 10. TEHNIK & MANAJEMEN AKSI MASSA—303**
- 11. TEHNIK ADVOKASI DASAR—318**
- 12. STRATEGI PENGORGANISASIAN MASYARAKAT [CO]—329**

**DAFTAR PUSTAKA—369**

**TENTANG PENULIS—378**

# [1] TEORI PERUBAHAN SOSIAL

## RETHINKING TEORI PERUBAHAN SOSIAL<sup>1</sup>

### Prawacana

Sudah lama dirasakan adanya jurang yang memisahkan antara dunia teoretis dari kalangan akademisi yang membicarakan teori perubahan sosial maupun paradigma pembangunan dan dunia para praktisi perubahan sosial untuk keadilan sosial (*social justice*) yang bekerja di dalam berbagai aksi maupun proyek perubahan sosial bersama kelompok-kelompok marginal seperti kaum buruh, para petani dan nelayan, perempuan miskin di pedesaan, maupun anak jalanan serta masyarakat adat di berbagai daerah. Terdorong oleh keinginan untuk menjembatani dialog antara teori dan praktik perubahan sosial di akar rumput, maka suatu refleksi kritis ini disistematisasikan dan dinarasikan sebagai bahan yang memfasilitasi terjadinya perenungan dan pembangkitan kesadaran kritis para teoritis maupun praktisi lapangan. Sebagai suatu refleksi, tulisan ini tidak berpretensi menjadi acuan teoretik mengenai teori perubahan sosial. Tulisan ini ditulis karena didorong oleh keinginan untuk membuka ruang dialog kritik ideologi terhadap proses dan teori perubahan sosial, bukan ditulis dari hasil studi akademik dari kalangan universitas, melainkan lebih banyak refleksi dari aksi dan dialog yang panjang dari bahan bacaan yang diperoleh secara tidak sistematik maupun hasil refleksi dari keterlibatan dengan berbagai program bersama rakyat di akar rumput di dunia selatan.

---

<sup>1</sup> Sebuah pengantar diadaptasi dan diulas kembali dari, Mansour Faqih, *Sesat Pikir Teori Pembangunan dan Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Insist Press, Cet. I., 2001) h. 1-16.

Meskipun demikian, tulisan ini memang tidak dimaksud untuk memberikan uraian teoretik tentang teori perubahan sosial dan pembangunan. Akan tetapi, lebih didasarkan pada refleksi terhadap pengalaman dan pengamatan penulis serta sejumlah aktivis pergerakan sosial di Indonesia, untuk merefleksikan kaitan teori-teori perubahan sosial dan praktik lapangan program-program pemberdayaan masyarakat serta dorongan untuk menghentikan kecenderungan ketimpangan dalam dunia teori sosial dalam pengertian semakin kuatnya monopoli informasi dan pengetahuan oleh kalangan akademisi elitis, yakni mereka yang mempunyai kesempatan luas untuk membaca, membahas, dan mendiskusikan paradigma dan berbagai teori pembangunan di dalam lingkungan universitas, sementara mereka yang bekerja di masyarakat, yakni aktivis sosial dan organisasi sosial kemasyarakatan yang terjun ke masyarakat untuk melakukan aksi sosial, tetapi tidak memiliki kesempatan untuk mempelajari berbagai teori tersebut di universitas. Dengan demikian, tulisan ini ditulis dengan keinginan ganda. Selain menyediakan bahan bacaan untuk khalayak umum dan aktivis lapangan tentang paradigma dan teori pembangunan, juga didorong oleh suatu semangat untuk merobohkan anggapan bahwa urusan ideologi, paradigma, dan teori perubahan sosial hanya patut dan khusus dibaca, dipahami, dan dikontrol oleh kalangan akademisi dan birokrasi, dan tabu untuk dibaca oleh kalangan masyarakat biasa. Dengan kata lain, tulisan ini melakukan demistifikasi terhadap bahan kajian ilmiah untuk menjembatani jarak antara para aktivis lapangan dan berbagai paradigma dan teori ilmu sosial di univeritas.

Selain itu, semangat penulisan tulisan ini juga didorong oleh adanya gejala timbulnya kerancuan teoretik dan paradigmatis dari banyak aktivis lapangan. Yang dimaksudkan dengan kerancuan teoretik ini adalah persoalan yang dihadapi oleh mereka yang bekerja untuk melakukan perubahan sosial di lapangan, yakni para pekerja sosial masyarakat, baik kalangan aktivis lapangan ornop maupun tokoh keagamaan, yang tanpa disadari telah menggunakan dasar teoretik dan visi ideologis mengenai suatu perubahan sosial yang menjadi landasan dan aktivitas praktis sehari-hari, tetapi sesungguhnya hakekat teori yang sedang dipraktikkannya tersebut secara teoretik bertolak belakang dengan tujuan yang mereka cita-citakan. Dengan demikian, tuntutan akan perlunya pemahaman mengenai paradigma dan berbagai teori perubahan sosial yang mereka jadikan pijakan untuk mengidentifikasi, memahami, dan menangani masalah-masalah kemasyarakatan semakin meningkat. Lemahnya visi ideologi dan teori mengenai perubahan sosial ini juga mempengaruhi metodologi yang diterapkan, seperti bagaimana banyak organisasi sosial menempatkan masyarakat sebagai obyek, padahal sementara itu bercita-cita melakukan pemberdayaan masyarakat. Demikian halnya dalam merencanakan, menyusun, dan menetapkan program pengembangan masyarakat, maupun dalam mengevaluasi kegiatan tersebut. Kegiatannya banyak mencerminkan anti-pemberdayaan masyarakat. Ketidakjelasan visi dan teori ini tidak saja telah melahirkan inkonsistensi antara cita-cita dan teori yang digunakan, tetapi juga telah berakibat menghambat peran atau partisipasi masyarakat dalam perubahan sosial, yakni peranan masyarakat

sipil (*civil society*) sebagai pelaku sejarah utama dalam upaya demokratisasi ekonomi, politik, budaya, gender, serta aspek sosial lainnya.

Gejala kerancuan teoretik ini terlihat dalam bagaimana para aktivis sosial di lapangan mendefinisikan masalah kemasyarakatan dan memandang teori ‘*mainstream*’ perubahan sosial pembangunan dewasa ini. Namun demikian, sesungguhnya di kalangan aktivis sosial telah timbul kesadaran akan perlunya secara kritis mempertanyakan kembali paradigma, teori, serta implikasinya terhadap metodologi dan teknik lapangan. Kegairahan di kalangan aktivis sosial untuk memahami berbagai teori politik ekonomi dan perubahan sosial dalam pendidikan politik dan advokasi mendorong penulis untuk segera merampungkan tulisan teori perubahan sosial ini.

Namun demikian, secara garis besar motivasi utama penyusunan tulisan ini didorong untuk memenuhi kebutuhan bacaan teoretis dan memfasilitasi perdebatan teoretik bagi mereka yang bekerja di lapangan. Secara umum tulisan ini merupakan pengkajian teoretis dan mendasar, membahas kerangka ideologi, paradigma, dan teori tentang perubahan sosial, yang diharapkan mampu memacu pembaca untuk merefleksikan kegiatan lapangan mereka dengan berbagai ideologi dan aliran teori perubahan sosial. Selain itu tulisan ini juga merupakan refleksi kritik terhadap posisi teoretik berbagai teori yang dominan tentang perubahan sosial dan pembangunan. Kritik ini diharapkan akan memberikan bekal teoretik bagi pembaca, khususnya yang terlibat dalam proses perubahan sosial dan yang sedang memikirkan paradigma alternatif perubahan sosial. Terakhir, secara khusus tulisan ini disajikan bagi aktivis lapangan untuk mendorong mereka

melakukan refleksi dan dialog tentang berbagai teori perubahan sosial sebagai bagian dari aktivitas lapangan sehari-hari.

### **Sebuah Refleksi Teoretik bagi Aktivis Sosial**

Maksud terutama penyusunan tulisan ini adalah dalam rangka memfasilitasi para praktisi untuk melakukan refleksi terhadap aksi yang selama ini mereka lakukan di tingkat akar rumput. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa seorang aktivis lapangan atau praktisi perubahan sosial dalam memperjuangkan “*social justice*”, politik dan ekonomi yang demokratis, serta pengembangan masyarakat menuju masyarakat adil sejahtera sangat membutuhkan teori sebagai acuan, refleksi, maupun motivasi. Tugas utama suatu teori sosial pada dasarnya tidak sekedar memberi makna terhadap suatu realitas sosial sehingga memungkinkan lahirnya kesadaran dan pemahaman terhadap suatu realitas sosial. Akan tetapi, teori sosial juga bertugas untuk “*mengubah realitas sosial*” yang dianggapnya bermasalah dan tidak adil sehingga sampai sekarang masalah tersebut masih diperdebatkan. Tanpa disadari setiap pekerja dan aktivis sosial seperti guru, aktivis sosial, wartawan, dan pemimpin agama terlibat dalam pertarungan teoretis secara nyata. Pertarungan tersebut berupa penerapan teori dalam kegiatan mereka sehari-hari dan tanpa disadari teori sosial juga memiliki dimensi penerapan. Dengan demikian, penulis berpendirian bahwa tugas ilmu sosial tidak sekedar mencoba memahami suatu realitas sosial, tetapi juga mengubahnya.

Berbagai teori sosial, ekonomi, politik, dan budaya lahir tidak saja dalam rangka pertarungan memberi makna terhadap suatu realitas sosial, tetapi juga berimplikasi pada perubahan sosial karena pada dasarnya perubahan sosial dibangun di atas pemahaman teoretik dan suatu teori sangat berpengaruh dalam membentuk suatu program aksi di lapangan. Meskipun pada realitas sosial yang sama, dua teori selalu memberi makna berbeda atau bahkan bertolak belakang dan akibatnya akan membawa perubahan sosial secara berbeda pula. Misalnya saja dalam melihat hubungan ‘buruh-majikan’ satu teori melihatnya sebagai hubungan yang ‘saling menguntungkan’, tetapi teori lain justru menganggapnya sebagai hubungan eksplorasi. Atas asumsi teoretik ini, bagaimana suatu perubahan hubungan masa depan antara buruh dan majikan akan diproyeksikan. “*Rekayasa sosial*” yang oleh satu teori dianggap sebagai keharusan pendekatan, tetapi oleh teori lain justru dianggap sebagai suatu bentuk dominasi dan ‘penindasan’ dari ilmuwan sosial terhadap masyarakat. Perbedaan asumsi tersebut tidak saja mempengaruhi berbagai metode penelitian dan pendidikan sosial, tetapi juga membawa perbedaan visi dan orientasi hubungan antara ilmuwan sosial dan masyarakat dalam proses perubahan sosial. Dengan demikian, teori sosial membantu aktivis lapangan ataupun pekerja sosial untuk menyadari apa yang mereka lakukan serta kemana dan model apa suatu perubahan sosial akan dituju. Tanpa pemahaman akan teori ilmu sosial, dalam menjalankan program sosial ekonomi di masyarakat, seorang aktivis tidak saja bekerja tanpa visi dan orientasi, tetapi juga bisa melakukan kegiatan yang sesungguhnya bertentangan dengan keyakinannya. Seorang aktivis sosial akan selalu dihadapkan pada pilihan untuk

memihak antara *status quo* dan perubahan; antara pertumbuhan dan keadilan; antara rekayasa sosial dan partisipasi, antara tirani dan demokrasi, dan seterusnya. Dalam kaitan itulah teori sangat membantu memahami relasi sosial secara kritis.

Dalam praktik lapangan, dewasa ini terdapat dua paham teori sosial yang kontradiktif yang melibatkan setiap pekerja sosial, yakni antara teori-teori sosial yang digolongkan pada “*teori sosial regulasi*” berhadapan dengan *teori-teori sosial emancipatori* atau juga yang dikenal dengan kritis. Teori sosial regulasi yang bersemboyan bahwa ilmu sosial harus mengabdi pada stabilitas, pertumbuhan, dan pembangunan, bersifat objektif serta secara politik netral dan bebas nilai. Dalam pandangan ini teori sosial dikontrol oleh teorisi sedangkan masyarakat dilihat hanya sebagai obyek pembangunan mereka. Pandangan teori sosial ini berhasil memunculkan kaidah ‘rekayasa sosial’ yang menempatkan masyarakat sebagai obyek para ahli, direncanakan, diarahkan, dan dibina untuk berpartisipasi menurut selera yang mengontrol. Teori sosial telah menciptakan birokrasinya: di mana teoretisi memiliki otoritas kebenaran untuk mengarahkan praktisi dan masyarakat. Dalam hubungan ini aktivis sosial lapangan dan masyarakat hanya diletakkan sebagai pekerja sosial tanpa kesadaran ideologis dan teoretis secara kritis.

Sementara itu, bagi aliran kritis tugas ilmu sosial justru melakukan penyadaran kritis masyarakat terhadap sistem dan struktur sosial ‘*dehumanisasi*’ yang membunuh kemanusiaan. Gramsci menyebut proses ini sebagai upaya counter hegemoni. Proses dehumanisasi tersebut terselenggara melalui mekanisme kekerasan, baik yang fisik dan dipaksakan, maupun melalui cara penjinakan yang

halus, yang keduanya bersifat struktural dan sistemik. Artinya, kekerasan dehumanisasi tidak selalu berbentuk jelas dan mudah dikenali. Kemiskinan struktural misalnya, pada dasarnya adalah suatu bentuk kekerasan yang memerlukan analisis untuk menyadarinya. Bahkan, kekerasan sebagian besar terselenggara melalui proses hegemoni, yakni cara pandang, cara berpikir, ideologi, kebudayaan, bahkan ‘selera’ golongan yang mendominasi telah dipengaruhi dan diterima oleh golongan yang di dominasi. Dengan begitu kegiatan sosial bukanlah arena netral dan apolitik. Kegiatan sosial tidaklah berada dalam ruang dan masa yang steril, tetapi merupakan kegiatan politik menghadapi sistem dan struktur yang bersifat hegemonik.

Bagi paham kritis, dalam dunia yang secara struktural tidak adil, ilmu sosial yang bertindak tidak memihak, netral, objektif, serta berjarak atau *detachment* adalah suatu bentuk sikap ketidakadilan tersendiri, atau paling tidak ikut melanggengkan ketidakadilan. Paham ini menolak objektivitas dan netralitas ilmu sosial dengan menegaskan bahwa ilmu pengetahuan tidak boleh dan tidak mungkin pernah netral. Oleh karena itu, teori sosial haruslah subjektif, memihak dan penuh atau sarat dengan nilai-nilai demi kepentingan politik dan ekonomi golongan tertentu. Teori ilmu-ilmu sosial, termasuk juga paham kebudayaan dan pandangan keagamaan dalam paradigma kritis ini selalu memihak dan mengabdi demi kepentingan tertentu. Masalahnya, kepada golongan yang mana suatu teori sosial harus mengabdi. Itulah makanya, dalam pandangan ini, teori sosial dan praktik pengabdian masyarakat yang netral dan objektif, sementara masyarakat berada pada suatu sistem dan struktur sosial yang tidak adil dan dalam proses

‘dehumanisasi’, ilmuwan dan pekerja sosial dianggap menjadi tak bermoral karena ikut melanggengkan ketidakadilan.

Sesungguhnya sudah cukup lama diperdebatkan mengenai masalah objektivitas, hakikat, dan tugas ilmu sosial. Apakah teori sosial dan aktivis sosial harus netral, tidak memihak, ataukah harus mengabdi demi kepentingan tertentu seperti golongan lemah. Namun, dalam perspektif teori sosial kritis, ilmu sosial tidaklah sekedar diabdikan demi kepentingan golongan lemah dan tertindas, tetapi lebih mendasar daripada itu, teori sosial haruslah berperan dalam proses pembangkitan kesadaran kritis, baik yang tertindas maupun yang menindas, terhadap sistem dan struktur sosial yang tidak adil. Teori sosial harus mengabdi pada proses transformasi sosial yakni terciptanya hubungan (*struktur*) yang baru dan lebih baik. Dengan kata lain, dalam prespektif teori sosial kritis, ilmu sosial tidaklah sekedar memihak kepada yang tertindas dan yang termarjinalisasi belaka, tetapi lebih berusaha menciptakan ruang yang akan menumbuhkan kesadaran, baik bagi golongan menindas dan yang tertindas untuk menyadari bahwa mereka telah berada dalam sistem sosial yang tidak adil. Teori sosial harus membangkitkan kesadaran kritis, baik bagi yang mendominasi maupun yang didominasi, untuk perubahan menuju terciptanya suatu hubungan (*struktur*) dan sistem sosial yang secara mendasar lebih baik, yakni suatu sistem masyarakat tanpa eksploitasi, tanpa penindasan, tanpa diskriminasi, dan tanpa kekerasan. Dengan demikian, tugas teori sosial adalah memanusikan kembali manusia yang telah lama mengalami dehumanisasi, baik yang menindas maupun yang ditindas.

## **Teori Perubahan Sosial dan Teori Pembangunan: Suatu Penjelasan**

Umumnya orang beranggapan bahwa pembangunan adalah kata benda netral yang maksudnya adalah suatu kata yang digunakan untuk menjelaskan proses dan usaha untuk meningkatkan kehidupan ekonomi, politik, budaya, infrastruktur masyarakat, dan sebagainya. Dengan pemahaman seperti itu, ‘*pembangunan*’ disejajarkan dengan kata “*perubahan sosial*”. Bagi penganut pandangan ini konsep pembangunan adalah berdiri sendiri sehingga membutuhkan keterangan lain, seperti, pembangunan model kapitalisme, pembangunan model sosialisme, ataupun pembangunan model Indonesia, dan seterusnya. Dalam pengertian seperti ini teori pembangunan berarti teori sosial ekonomi yang sangat umum. Pandangan ini menjadi pandangan yang menguasai hampir setiap diskursus mengenai perubahan sosial.

Sementara itu, di lain pihak terdapat suatu pandangan lebih minoritas yang berangkat dari asumsi bahwa kata ‘*pembangunan*’ itu sendiri adalah sebuah discourse, suatu pendirian, atau suatu paham, bahkan merupakan suatu ideologi dan teori tertentu tentang perubahan sosial. Dalam pandangan yang disebut terakhir ini konsep pembangunan sendiri bukanlah kata yang bersifat netral, melainkan suatu “aliran” dan keyakinan ideologis dan teoretis serta praktik mengenai perubahan sosial. Dengan demikian, dalam pengertian yang kedua ini pembangunan tidak diartikan sebagai kata benda belaka, tetapi sebagai aliran dari suatu teori perubahan sosial. Bersamaan dengan teori pembangunan terdapat teori-teori perubahan sosial lainnya seperti sosialisme, dependensia, ataupun teori lain.

Oleh karena itulah banyak orang menamakan teori pembangunan sebagai

pembangunanisme (*developmentalism*). Dengan demikian pengertian seperti ini menolak teori-teori, seperti teori pembangunan berbasis rakyat, atau teori integrated rural development, atau bahkan pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) dan merupakan alternatif dari pembangunanisme, melainkan variasi-variasi lain dari ideologi pembangunanisme.

Oleh karena itu, tulisan ini pada dasarnya lebih memfokuskan pembahasan mengenai seluk-beluk paradigma dan teori perubahan sosial, yakni teori tentang bagaimana suatu masyarakat berubah serta dinamika dan proses sekitar perubahan tersebut. Dengan demikian, teori dan kritik terhadap pembangunan yang banyak dibahas dalam tulisan ini nanti, dalam hubungan ini dipahami dan diletakkan sebagai salah satu ideologi dan teori serta salah satu bentuk dari teori perubahan sosial. Dengan kata lain, salah satu dari teori perubahan sosial yang akan dibahas adalah teori pembangunan. Sebagai salah satu dari berbagai teori perubahan sosial, teori pembangunan, dewasa ini telah menjadi mainstream dan teori yang paling dominan mengenai perubahan sosial. Pembangunan sebagai salah satu teori perubahan sosial adalah fenomena yang luar biasa, karena sebuah gagasan dan teori begitu mendominasi dan mempengaruhi pikiran umat manusia secara global, terutama di bagian dunia yang disebut sebagai “*dunia ketiga*”. Gagasan dan teori pembangunan, bagi banyak orang bahkan mirip ‘agama baru’ yakni menjanjikan harapan baru untuk memecahkan masalah-masalah kemiskinan dan keterbelakangan bagi berjuta-juta rakyat di dunia ketiga.

Istilah pembangunan atau development tersebut kini telah menyebar dan digunakan sebagai visi, teori, dan proses yang diyakini oleh rakyat di hampir semua negara, khususnya dunia ketiga, dengan setelah diterjemahkannya ke dalam bahasa dengan menggunakan kata yang sesuai dengan bahasa lokal di masing-masing negara. Di negara-negara Amerika Latin, misalnya, kata ini disamakan dengan kata *desarollo*. Bahkan, di negara yang belum memiliki bahasa nasional seperti Filipina, misalnya, kata yang digunakan untuk melokalkan ‘*development*’ adalah dalam tiga bahasa daerah utama, yakni *pang-unlad* untuk bahasa Tagalog, sedang dalam bahasa Ilongo adalah *Pag-uswag*, dan dalam bahasa Ilocano menjadi *progreso*. Di Indonesia, kata *development* diterjemahkan dengan ‘*pembangunan*’.

Kata ‘pembangunan’ menjadi diskursus yang dominan di Indonesia erat kaitannya dengan munculnya pemerintahan orde baru. Selain sebagai semboyan mereka, kata ‘pembangunan’ juga menjadi nama bagi pemerintahan orde baru, hal itu bisa dilihat bahwa nama kabinet sejak pemerintahan orde baru selalu dikaitkan dengan kata ‘pembangunan’, meskipun kata ‘pembangunan’ sesungguhnya telah dikenal dan digunakan sejak masa orde lama. Kata pembangunan dalam konteks orde baru, sangat erat kaitannya dengan *discourse-development* yang dikembangkan oleh negara-negara Barat. Uraian berikut mencoba melakukan penyelidikan secara kritis terhadap discourse development, yang menjadi sumber dari diskursus ‘*pembangunan*’ di Indonesia. Oleh karena itu, perhatian uraian ini tidaklah mengusahakan tinjauan dari segi bahasa, tetapi mencoba menstudi politik ekonomi dalam permulaan discourse development, dan bagaimana development

disebar-serapkan ke dunia ketiga, serta hubungannya dengan diskursus ‘pembangunan’ di Indonesia sejak pemerintahan militer orde baru, yakni suatu pemerintahan militer selama 32 tahun, yakni sejak militer Indonesia mengambil alih kekuasaan Presiden Sukarno tahun 1967 hingga kejatuhan rezim militer ini oleh suatu revolusi sosial tahun 1998.

Namun, jika dilihat secara lebih mendalam dari pengertian dasarnya, pembangunan merupakan suatu istilah yang dipakai dalam bermacam-macam konteks, dan seringkali digunakan dalam konotasi politik dan ideologi tertentu. Ada banyak kata yang mempunyai persamaan makna dengan kata pembangunan, misalnya perubahan sosial, pertumbuhan, progres, dan modernisasi. Dari kata-kata tersebut hanya istilah perubahan sosial yang memberi makna perubahan ke arah lebih positif. Oleh karena makna pembangunan bergantung pada konteks siapa yang menggunakannya dan untuk kepentingan apa, uraian mengenai pengertian pembangunan akan dilihat dari konteks sejarah bagaimana istilah tersebut dikembangkan.

Pertanyaan dasarnya adalah apakah konsep “pembangunan” itu adalah suatu kategori tersendiri, atau jenis dari suatu yang lebih besar. Dalam tulisan ini penulis meletakkan pembangunan sebagai suatu teori dibawah payung teori perubahan sosial. Dengan kata lain, salah satu bahasan dalam ilmu-ilmu sosial adalah masalah perubahan sosial. Banyak teori dan dimensi pendekatan perubahan sosial, di antaranya: dimensi evolusi dan revolusi sosialistik dan kapitalistik, dan dimensi-dimensi lainnya. Salah satu teori perubahan sosial tersebut adalah teori pembangunan. Lambat-laun, pembangunan sebagai teori berubah dan menjadi

suatu pendekatan dan ideologi, bahkan menjadi suatu paradigma dalam perubahan sosial. Selama orde baru, bahkan pembangunan oleh para birokrat dan akademisi diperlakukan lebih dari sekedar teori perubahan sosial. Selain berhasil menjadi ideologi orde baru, pembangunan juga dinamakan kabinet selama kekuasaan orde baru dibawah presiden Suharto.

## **PARADIGMA DAN PERANNYA DALAM MEMBENTUK TEORI PERUBAHAN SOSIAL<sup>2</sup>**

### **Prawacana**

Sebelum dibahas lebih lanjut pada bagian-bagian berikutnya mengenai berbagai aliran ideologi dan keyakinan serta teori tentang perubahan sosial dan kritik pembangunan, maka terlebih dahulu dalam bagian ini diuraikan dan dijelaskan mengenai apa latar belakang yang mempengaruhi terbentuknya teori-teori tersebut. Salah satu dari banyak hal yang sangat mempengaruhi dan membentuk suatu teori adalah apa yang dikenal dengan istilah paradigm (*paradigm*). Untuk itu uraian pada bagian kedua buku ini akan memfokuskan pembahasan untuk memahami apa yang sesungguhnya dimaksud dengan paradigm, mengapa dan bagaimana suatu paradigm terbentuk, serta apa pengaruh paradigm terhadap terbentuknya teori-teori perubahan sosial dan praktik pembangunan. Pembahasan mengenai masalah paradigm ini perlu dilakukan mengingat pentingnya paradigm dalam membentuk dan mempengaruhi teori maupun analisis seseorang. Pada dasarnya tidak ada suatu pandangan atau teori sosial pun yang bersifat netral

---

<sup>2</sup> Mansour Faqih, *Sesat Pikir Teori Pembangunan dan Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Insist Press, Cet. I., 2001) h. 17-43.

dan objektif, melainkan salah satunya bergantung pada paradigma yang dipergunakan. Namun, sebelum melangkah lebih lanjut, uraian ini akan dimulai dengan menjawab pertanyaan dasar apa sesungguhnya yang dimaksud dengan paradigma itu?

Paradigma secara sederhana dapat diartikan bagi kacamata atau alat pandang. Namun, pengertian yang lebih akademis dapat dipahami dari beberapa pemikiran yang akan diuraikan berikut. Pada dasarnya, istilah paradigma menjadi sangat terkenal justru setelah Thomas Khun menulis karyanya yang berjudul *The Structure of Scientific Revolution*. Dalam buku itu Khun menjelaskan tentang model bagaimana suatu aliran teori ilmu lahir dan berkembang menurutnya disiplin ilmu lahir sebagai proses revolusi paradigma, di mana suatu pandangan teori ditumbangkan oleh pandangan teori yang lain. Paradigma diartikan sebagai satu kerangka referensi atau pandangan dunia yang menjadi dasar keyakinan atau pijakan suatu teori. Berkembangnya suatu paradigma erat kaitannya dengan seberapa jauh suatu paradigma mampu melakukan konsolidasi dan mendapat dukungan dari berbagai usaha seperti penelitian, penerbitan, pengembangan, dan penerapan kurikulum oleh masyarakat ilmiah pendukungnya. Oleh karena itu, untuk memahami berkembang maupun runtuhan suatu teori perubahan sosial dan pembangunan erat kaitannya dengan persoalan yang dihadapi oleh paradigma masing-masing yang menjadi landasan teori tersebut.

Selain Khun, peneliti pemikir lain seperti Patton (1975) juga memberikan pengertian paradigma yang tidak jauh dengan apa yang didefinisikan oleh Khun, yakni sebagai “*a world view, a general perspective, a way of breaking down the*

*complexity of the real world*<sup>3</sup> Dengan demikian, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud paradigma adalah konstelasi teori, pertanyaan, pendekatan, selain dipergunakan oleh suatu nilai dan tema pemikiran. Konstelasi ini dikembangkan dalam rangka memahami kondisi sejarah dan keadaan sosial, untuk memberikan kerangka konsepsi dalam memberi makna realitas sosial.<sup>4</sup> Paradigma merupakan tempat kita berpijak dalam melihat suatu realitas. Justru kekuatan sebuah paradigma terletak pada kemampuannya membentuk apa yang kita lihat, bagaimana cara kita melihat sesuatu, apa yang kita anggap masalah, apa masalah yang kita anggap bermanfaat untuk dipecahkan serta apa metode yang kita gunakan dalam meneliti dan berbuat. Paradigma, sebaliknya, mempengaruhi apa yang tidak kita pilih, tidak ingin kita lihat, dan tidak ingin kita ketahui.<sup>5</sup> Oleh karena itu, jika ada dua orang melihat suatu realitas sosial yang sama, atau membaca ayat dari sebuah kitab suci yang sama, akan menghasilkan pandangan berbeda, menjatuhkan penilaian dan sikap yang berbeda pula. Paradigma pulalah yang akan mempengaruhi pandangan seseorang tentang apa yang “*adil dan yang tidak adil*”, bahkan paradigma mempengaruhi pandangan seseorang ataupun teori tentang baik buruknya suatu program kegiatan. Misalnya saja hubungan lelaki prempuan pada suatu masyarakat, atau hubungan antara majikan dan buruh, oleh suatu paradigma pemikiran disebutkan sebagai “*harmonis saling membantu*” dan tidak ada masalah, oleh paradigma yang lain, akan dilihat sebagai hubungan

---

<sup>3</sup> Lihat: Michael Quin Patton, *Alternative Evaluation Research Paradigm*. Grand Forks: University North Dakota, 1970.

<sup>4</sup> Definisi ini meminjam uraian Popkewitz. Lihat Popkewitz, Thomas. *Paradigm and Ideology in Educational Research*. New York: Palmer Press, 1984.

<sup>5</sup> Thomas Kuhn (1970) dikenal orang pertama yang membuat terkenal istilah paradigma. Ia tertarik pada perkembangan dan revolusi ilmu pengetahuan, dengan menganalisis hubungan antara berbagai paradigma dan penelitian ilmiah. Untuk uraian mengenai paradigma lihat: Thomas Kuhn. *The Structures of Scientific Revolutions*. Chicago: The University of Chicago Press, 1970.

hegemonik, dominasi gender ataupun bahkan dianggap eksplotatif. Dalam hal perbedaan paradigma seperti itu, tidak relevan membicarakan siapa yang salah dan siapa yang benar, karena masing-masing menggunakan alasan, nilai, semangat, dan visi yang berbeda tentang fenomena tersebut.

Oleh karena itu, dominasi suatu paradigma terhadap paradigma yang lain sesungguhnya bukanlah karena urusan “salah atau benar, yakni yang benar akan memenangkan paradigma yang lain. Ritzer (1975) mengungkapkan bahwa kemenangan satu paradigma atas paradigma yang lain lebih disebabkan karena para pendukung paradigma yang menang ini lebih memiliki kekuatan dan kekuasaan (*power*) dari pengikut paradigma yang dikalahkan, dan sekali lagi bukan karena paradigma yang menang tersebut lebih benar atau ‘lebih baik dari yang dikalahkan’.<sup>6</sup> Demikian halnya dalam memahami dipilihnya atau diterapkannya suatu aliran teori perubahan sosial maupun pembangunan juga erat kaitannya dengan kekuasaan penganut paradigma perubahan sosial yang bersangkutan untuk memenangkannya. Dengan demikian, dominasi atau berkuasanya suatu teori perubahan sosial ataupun teori pembangunan, adalah lebih karena teori tersebut yang merupakan hasil atau dibentuk oleh suatu paradigma tertentu, ada kaitannya dengan kekuatan dan kekuasaan bagi penganut teori tersebut, dan tidak ada sangkut-pautnya dengan kebenaran teori tersebut. Lantas pertanyaannya mengapa dan bagaimana kita harus memilih satu paradigma atau teori perubahan sosial tertentu?

---

<sup>6</sup> Lihat Ritzer, "Sociology: A Multiple Paradigm Science" dalam Jurnal The American Sociologist No. 10, 1975. hal: 156-157.

Meskipun penjelasan Kuhn sangat bermanfaat untuk memahami bagaimana paradigma mempengaruhi terciptanya teori, tetapi penjelasan Kuhn tentang proses pergantian paradigma menurutnya berjalan secara revolusioner. Dengan kata lain, bergantinya suatu paradigma melalui pergantian, paradigma lama mati dan diganti oleh paradigma baru. Penjelasan mengenai pergantian paradigma ini sudah banyak dibantah orang. Dalam kenyataannya telah terjadi berbagai fenomena yang tidak dibayangkan oleh Kuhn dalam teorinya. Pertama telah terjadi pluralitas dan konvergensi teori. Kuhn berpendapat bahwa paradigma akan selalu menggantikan posisi paradigma lama, dan jika tidak, para ilmuwan tidak memiliki kerangka kerja yang mapan. Dalam ilmu alam, pandangan seperti ini memang terjadi. Namun, dalam perkembangan ilmu-ilmu sosial menunjukkan kecenderungan semakin menguatnya pertikaian antar paradigma, atau bahkan terjadi dialog antara dua paradigma atau lebih pada era yang sama. Bahkan, proses teori pada dasarnya adalah terjadinya saling dialog antar teori dan proses kemampuan teori untuk menyesuaikan diri. Marxisme, misalnya, telah berkembang setelah berdialog dengan semakin canggihnya kapitalisme. Sebaliknya, terjadi penguatan gejala dimana teori-teori sosial yang bersandar pada keyakinan kapitalisme berkembang ke arah penyesuaian diri terhadap kritik. Dalam perkembangan Marxisme, misalnya, perkembangan dan kritik interen terhadap praktik perkembangannya, hal ini menghasilkan masuknya analisis hegemoni kultur dan ideologi dalam Marxisme, sesuatu yang membuat analisis Marxisme saat ini telah beralih dari pikiran Marx pertama kali yang lebih memfokuskan pada analisis ekonomi. Demikian halnya maraknya perkembangan

teologi pembebasan (*liberation theology*) di Amerika Latin dan tempat-tempat lain adalah suatu adaptasi akibat dari suatu dialog paradigma. Demikian halnya, perkembangan paham dan teori kapitalisme dalam perkembangannya hingga seperti saat ini justru belajar dan mendapat keuntungan dari kritik yang dilakukan oleh teori Marxisme. Kapitalisme sesungguhnya banyak belajar dan menyesuaikan diri karena mendapat kritikan dari Marxisme.

Namun, pertanyaan yang lebih mendasar adalah apa manfaat dan sikap yang diperlukan dalam memahami paradigma sosial. Pada dasarnya memahami paradigma dan teori perubahan sosial seharusnya tidak sekedar untuk mempelajari dan memahaminya. Suatu teori ataupun paradigma dipelajari dan dipahami dalam rangka menegakkan komitmen untuk suatu proses emansipasi, keadilan sosial dan transformasi sosial. Persoalan pilihan terhadap paradigm dan teori perubahan sosial maupun teori pembangunan pada dasarnya bukanlah karena alasan benar dan salahnya teori tersebut, pilihan suatu teori lebih karena dikaitkan dengan persoalan mana teori yang akan berakibat pada penciptaan emansipasi dan penciptaan hubungan-hubungan dan struktur yang secara mendasar lebih baik. Oleh karena itu, memilih paradigma dan teori perubahan sosial adalah suatu pemihakan dan berdasarkan nilai-nilai tertentu yang dianut. Pertanyaan yang penting diajukan di sini adalah siapa dan dengan tujuan apa sesungguhnya kegiatan dan aksi kita diabdikan? Masalah siapa yang ingin kita pecahkan melalui aksi dan program kegiatan kita? Jadi, masalahnya bukanlah apakah kita harus memihak, karena pemihakan adalah mustahil untuk dapat dihindarkan bagi semua teori perubahan sosial dan teori pembangunan, tetapi masalahnya adalah kepada

siapa atau kepada apa pemihakan tersebut diabdikan.<sup>7</sup> Untuk menjawab persoalan ini, diperlukan pemahaman paradigma sosiologi yang menjadi kacamata dan dasar bertindak dibalik setiap teori perubahan sosial maupun pembangunan.

### **Paradigma-paradigma Ilmu-ilmu Sosial**

Untuk memberikan bingkai bagaimana memahami teori perubahan sosial, termasuk di dalamnya teori pembangunan, kita perlu mengenal peta paradigma dalam ilmu sosial. Ada beberapa peta pendekatan yang telah dihasilkan oleh para ahli ilmu sosial. Dalam rangka itu, berikut diuraikan beberapa model paradigma dalam melihat masalah sosial. Pertama adalah model pemetaan paradigma sosial yang diuraikan oleh salah seorang pengikut mazhab Frankfurt, terutama Jurgen Habermas. Model pembagian paradigma kedua adalah dengan mengikuti tokoh pemikir pendidikan kritis asal Brazil, Paulo Freire. Sedangkan model ketiga adalah peta paradigma sosiologi yang dibuat oleh Barnel dan Morgan (1979).

### **Ilmu Sosial Paradigma Dominatif Lawan Emansipatoris**

Meminjam analisis Habermas yang secara sederhana membagi paradigma ilmu-ilmu sosial menjadi tiga paradigma, dapat digunakan untuk memahami suatu sudut perbedaan paradigma dalam ilmu-ilmu sosial. Habermas pada dasarnya membagi paradigma ilmu sosial dalam pembagian yang secara sederhana dapat dipahami sebagai berikut. Menurutnya ilmu sosial dapat

---

<sup>7</sup> Pertanyaan ini kami adaptasi dan pinjam dari Becker, yang membahas tentang pilihan-pilihan dalam paradigma dan teori penelitian. Lihat tulisan Becker, "Whose side are we on?" dalam buku yang di edit oleh W.J. Fisstead (Ed.). *Qualitative Methodology* Chicago: Markham, 1970.

dibedakan menjadi tiga paradigma yang dapat secara sederhana diuraikan sebagai berikut;

*Pertama*, yang disebutnya sebagai *instrumental knowledge*. Dalam perspektif paradigma ‘*instrumental*’ ini, pengetahuan lebih dimaksudkan untuk menaklukkan dan mendominasi objeknya. Yang dimaksud Habermas dengan paradigma pengetahuan instrumental ini sesungguhnya adalah *paradigma positivisme*. *Positivisme* pada dasarnya adalah ilmu sosial yang dipinjam dari pandangan, metode, dan teknik ilmu alam dalam memahami realitas. Positivisme adalah aliran filsafat yang berakar pada tradisi ilmu sosial yang dikembangkan dengan mengambil cara ilmu alam menguasai benda, yakni dengan kepercayaan adanya *universalisme* dan *generalisasi*, melalui metode determinasi, *fixed law* atau kumpulan hukum teori (Schoyer, 1973). Positivisme berasumsi bahwa penjelasan sifat universal, artinya cocok atau *appropriate* untuk semua, kapan saja, di mana saja suatu fenomena sosial. Oleh karena itu, mereka percaya bahwa riset sosial harus didekati dengan metode ilmiah, yakni obyektivitas, netral, dan bebas nilai. Pengetahuan selalu menganut hukum ilmiah yang bersifat universal, prosedur harus dikuantifikasi dan diverifikasi dengan metode scientific atau ilmiah. Dengan kata lain, positivisme mensyaratkan pemisahan fakta dan nilai (*values*) dalam rangka menuju pemahaman objektif atas realitas sosial.

Sebutan “*kaum positivist*” berkesan sentimen dan merupakan diskursus yang di dalamnya memuat suatu strategi daripada mengacu pada pengertian bahasa yang mendalam dan bermanfaat untuk menjelaskan kata positif lawan yang negatif dari konsep itu. Istilah itu digunakan untuk mengacu pada suatu

sikap dan pendirian epistemologis tertentu. Positivisme sering dicampur-adukkan dengan ‘*empirisme*’ sehingga membuat rancu beberapa pengertian pokoknya. Pendirian epistemologis kaum positivis kalau ditelaah lebih dalam didasarkan pada pendekatan yang digunakan dalam “ilmu alam,” atau dengan kata lain, lebih jelas dapat dikatakan bahwa ilmu sosial positivistik, pada dasarnya meminjam cara, metodologi, sikap dan visi bagaimana ilmu alam menghadapi objek studi mereka yakni benda dan fenomena alam. Perbedaan utamanya terletak pada istilah yang digunakan dan objek yang dihadapi. Dalam ilmu alam objeknya adalah benda dan fenomena alam, sedangkan positivisme memberlakukan masyarakat atau manusia seperti ilmu alam memperlakukan benda dan fenomena alam. Tatanan sosial dapat dibuktikan kebenarannya melalui penelitian eksperimental, atau laboratorium, meskipun sering terjadi hipotesis keliru yang tak pernah dapat dibuktikan kebenarannya. Kaum *verifikacionis* (membuktikan kebenaran, dan *falsifikasi* (membuktikan kekeliruan) hipotesis tentang tatanan sosial, sependapat bahwa pengetahuan hakikatnya merupakan proses akumulasi di mana pemahaman baru diperoleh sebagai tambahan atas kumpulan pengetahuan atau penghapusan atas hipotesis salah yang pernah ada.

Dengan pendekatan seperti itu, ilmu sosial dengan paradigma positivisme lebih mensyaratkan sikap-sikap tertentu yang tercermin dalam metodologi dan teknik kajian mereka. Di antara banyak sikap yang kemudian disebutkan sebagai sikap “ilmiah” tersebut adalah bahwa ilmu sosial dan penelitian sosial haruslah bersikap netral dan tidak memihak. Selain itu, ilmu sosial bagi paradigma positivisme juga tidak boleh bersifat subjektif, melainkan harus objektif, rasional,

tidak boleh emosional, komitmen dan empati. Ilmu sosial juga harus mampu menjaga jarak (*detachment*) terhadap objek studi dan hasil kajian, bersikap universal, dapat diterapkan di mana saja dan kapan saja.

Untuk memahami lebih lanjut pendirian paradigma positivisme, kita dapat memahaminya melalui pendirian teori-teori anti-positivisme. Meskipun epistemologis kaum antipositivis beragam jenisnya, semuanya tidak menerima berlakunya kaidah-kaidah universalitas, bahwa yang terjadi pada suatu tatanan sosial tertentu tidak secara serta merta akan berlaku pada semua tatanan atau peristiwa sosial. Realitas sosial adalah nisbi, hanya dapat dipahami dari pandangan orang per orang yang langsung terlibat dalam peristiwa sosial tertentu. Mereka menolak kedudukan sebagai ‘*peneliti* dan *pengamat*’ atau pengembang masyarakat ahli luar seperti layaknya kedudukan kaum positivis. Seorang hanya bisa “*mengerti*” dengan “*memasuki*” kerangka pikir orang yang terlibat langsung atau diri mereka sendiri sebagai peserta atau pelaku dalam tindakan. Seseorang hanya mengerti dari sisi dalam, bukan dari luar realitas sosial, betapa pun ahlinya karena ilmu sosial bersifat subjektif, dan menolak anggapan bahwa ilmu pengetahuan dapat ditemukan sebagai pengetahuan objektif.

Kalau kita pelajari secara mendalam, sesungguhnya ada dua tradisi pemikiran besar yang mewarnai perkembangan ilmu dan analisis sosial selama lebih dari dua ratus tahun terakhir, yakni pertikaian antara positivisme dan idealisme Jerman. Aliran ini mewakili pandangan yang berusaha menerapkan cara dan bentuk penelitian alam ke dalam pengkajian peristiwa kemanusiaan. Realitas sosial disamakan dengan realitas alam. Dengan meniru kaum realis dalam

ontologinya, epistemologi kaum positivis, pandangan deterministik mengenai sifat manusia dan nomotetis metodologinya. Sementara itu, lawannya adalah tradisi “idealisme Jerman”. Aliran ini menyatakan bahwa realitas tertinggi bukan kenyataan lahir yang dapat dilihat indera, tetapi justru pada “ruh” atau gagasan”. Oleh karena itu epistemologi mereka anti-positivis di mana sifat subjektivitas dari peristiwa kemanusiaan lebih penting dan menolak cara dan bentuk penelitian ilmu alam.

*Kedua*, adalah paradigma interpretative. Latar belakang perkembangan paradigma interpretatif ini dapat ditelusuri dari pergumulan dalam teori ilmu sosial sebelum tahun 1970 ketika telah mulai berkembang suatu tradisi besar terutama di bidang filsafat sosial dengan munculnya fenomenologi, etnometodologi dan teori-teori aksi. Aliran-aliran filsafat sosial ini selain menyatakan pendiriannya sendiri sering juga menentang aliran sosiologi positivisme. Aliran-aliran ini dapat dipahami dengan baik dengan mengenali perbedaan-perbedaan anggapan dasarnya masing-masing. Aliran *hermeneutic knowledge* atau juga dikenal dengan *paradigma interpretative*, secara sederhana dapat dijelaskan bahwa pengetahuan dan khususnya ilmu-ilmu sosial dan penelitian sosial dalam paradigma ini ‘hanya’ dimaksud untuk memahami secara sungguh-sungguh. Dasar filsafat paradigma interpretative adalah phenomenology dan hermeneutics, yaitu tradisi filsafat yang lebih menekankan minat yang besar untuk memahami. Semboyan yang terkenal dari tradisi ini adalah “*biarkan fakta bicara atas nama dirinya sendiri*”. Namun dalam paradigma ini pengetahuan tidak dimaksudkan sebagai proses yang membebaskan. Misalnya saja yang

termasuk dalam paradigma ini adalah ethnography dalam tradisi kalangan antropolog.

*Ketiga*, adalah paradigma yang disebut sebagai “*paradigma kritik*” atau *critical/ emancipatory knowledge*. Ilmu sosial dalam paradigma ini lebih dipahami sebagai proses *katalisasi* untuk membebaskan manusia dari segenap ketidakadilan. Melalui kritik yang mendasar terhadap ilmu sosial yang mendominasi (*instrumental knowledge*), paradigma kritis ini menganjurkan bahwa ilmu pengetahuan terutama ilmu-ilmu sosial tidak boleh dan tidak mungkin bersifat netral. Paradigma kritis memperjuangkan pendekatan yang bersifat holistik, serta menghindari cara berpikir deterministik dan reduksionistik. Oleh sebab itu, mereka selalu melihat realitas sosial dalam perspektif kesejarahan. Paradigma kritis tidak hanya terlibat dalam teori yang spekulatif atau abstrak, tetapi lebih dikaitkan dengan pemihakan dan upaya emansipasi masyarakat dalam pengalaman kehidupan mereka sehari-hari.

Implikasi dari kritik paradigma ini terhadap positivisme menyadarkan kita akan perlunya perenungan tentang moralitas ilmu dan penelitian sosial. Oleh karena teori dan penelitian sosial begitu berpengaruh terhadap praktik perubahan sosial seperti program pembangunan, maka paradigma ilmu dan penelitian sosial adalah faktor penting yang menentukan arah perubahan sosial. Itulah mengapa paradigma kritik selalu mempertanyakan “mengapa rakyat dalam perubahan sosial” selalu diletakkan sebagai *passive objects* untuk diteliti, dan selalu menjadi objek “*rekayasa sosial*” bagi penganut positivisme. Positivisme percaya bahwa rakyat tidak mampu memecahkan masalah mereka sendiri. Perubahan sosial harus

didesain oleh ahli, perencana yang bukan rakyat, kemudian dilaksanakan oleh para teknisi. Rakyat dalam hal ini dilihat sebagai masalah dan hanya para ahli yang berhak untuk memecahkannya.

Sebaliknya, pandangan paradigma kritik justru menempatkan rakyat sebagai subjek utama perubahan sosial. Rakyat harus diletakkan sebagai pusat proses perubahan dan penciptaan maupun dalam mengontrol pengetahuan mereka. Inilah yang menjadi dasar sumbangan teoretik terhadap perkembangan participatory research. Kritik terhadap positivisme dilontarkan karena pengetahuan tersebut menciptakan dominasi yang irasional dalam masyarakat modern. Ilmu sosial harus mampu memungkinkan setiap orang untuk memberikan partisipasi dan kontribusinya. Pemikiran tersebut mempengaruhi arah ilmu sosial kritis yang menekankan pentingnya subjektivitas manusia, pemihakan dan kesadaran dalam proses membangun teori. Paradigma kritis inilah yang memberikan legitimasi terhadap ilmu sosial pembebasan, yang tadinya dianggap ‘tidak ilmiah’ tersebut. Itulah sebabnya paradigma kritik sekaligus merupakan kritik terhadap paradigma dominasi dan interpretasi.

Dengan kerangka peta pembagian paradigma seperti itu, kita dapat memahami dan menyadari segenap perkembangan, asumsi, dan konflik antar berbagai teori perubahan sosial dan kritik terhadap teori-teori pembangunan yang menjadi fokus utama pembahasan-pembahasan dalam berbagai uraian pada bagian-bagian berikutnya.

## **Dari Paradigma Reformasi ke Transformasi**

Arena perbedaan paradigma yang lain yang juga berpengaruh dalam perkembangan dan kajian teori perubahan sosial dan teori pembangunan adalah dengan meminjam pembagian paradigma yang dikembangkan oleh Paulo Freire. Ketika Freire (1970) menerbitkan buku *Pedagogy of the Oppressed* yang pertama kali diterbitkan dalam bahasa Inggris tahun 1970, umumnya orang menyangka bahwa ia sedang melakukan kritik terhadap dunia pendidikan. Namun, dengan membaca karya Freire lainnya, terutama mendengar dialognya dengan tokoh *social movement* Amerika Serikat, Miles Horton, yang dibukukan dengan judul *We Making the Road by Walking* (1990), orang baru sadar bahwa Freire sedang berbicara soal yang lebih luas dari dunia pendidikan yakni mengenai paradigma perubahan sosial. Dia mengakui sangat dipengaruhi oleh Gramsci, seorang pemikir kebudayaan yang radikal yang pertama kali mengupas bahwa sesungguhnya peperangan yang terpenting pada abad modern ini adalah ideologi, yang disebutnya sebagai proses '*hegemony*'. Dari situlah orang baru menyadari bahwa Freire sedang membicarakan pendidikan dalam kaitannya dengan struktur dan sistem budaya, ekonomi, dan politik yang lebih luas.

Tugas teori sosial menurut Freire adalah melakukan apa yang disebutnya sebagai *conscientizacao* atau proses penyadaran terhadap sistem dan struktur yang menindas, yakni suatu sistem dan struktur. Proses dehumanisasi yang membunuh kemanusiaan. Gramsci menyebut proses ini sebagai upaya *counter hegemony*. Proses dehumaniasi tersebut terselenggara melalui mekanisme kekerasan, baik yang fisik dan dipaksakan, maupun melalui cara penjinakan yang halus, yang

keduanya bersifat struktural dan sistemik. Artinya kekerasan dehumanisasi tidak selalu berbentuk jelas dan mudah dikenali. Kemiskinan struktural, misalnya, pada dasarnya adalah suatu bentuk kekerasan yang memerlukan analisis untuk menyadarinya. Bahkan, kekerasan sebagian besar terselenggara melalui proses hegemoni: cara pandang, cara berfikir, ideologi, kebudayaan, bahkan selera, golongan yang mendominasi telah dipengaruhi dan diterima oleh golongan yang didominasi. Dengan begitu, pendidikan dan ilmu pengetahuan, sebagaimana kesenian, bukanlah arena netral tentang estetika belaka. Kesenian dan kebudayaan tidaklah berada dalam ruang dan masa yang steril, melainkan dalam sistem dan struktur yang bersifat hegemonik.

Freire (1970) membagi ideologi teori sosial dalam tiga kerangka besar yang didasarkan pada pandangannya terhadap tingkat kesadaran masyarakat.<sup>8</sup> Tema pokok gagasan Freire pada dasarnya mengacu pada suatu landasan bahwa pendidikan adalah “*proses memanusiakan manusia kembali*”. Gagasan ini berangkat dari suatu analisis bahwa sistem kehidupan sosial, politik, ekonomi, dan budaya masyarakat, menjadikan masyarakat mengalami proses ‘*dehumanisasi*’. Pendidikan, sebagai bagian dari sistem masyarakat, justru menjadi pelanggeng proses dehumanisasi tersebut. Secara lebih rinci Freire menjelaskan proses dehumanisasi tersebut dengan menganalisis tentang kesadaran atau pandangan hidup masyarakat terhadap diri mereka sendiri. Freire menggolongkan kesadaran manusia menjadi: kesadaran magis (*magical consciousness*), kesadaran naif (*naival consciousness*) dan kesadaran kritis (*critical consciousness*). Bagaimana

---

<sup>8</sup> Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed*. New York: Praeger, 1986.

kesadaran tersebut dan kaitannya dengan sistem pendidikan dapat secara sederhana diuraikan sebagai berikut.<sup>9</sup>

Pertama, *kesadaran magis*, yakni suatu keadaan kesadaran, suatu teori perubahan sosial yang tidak mampu mengetahui hubungan atau kaitan antara satu faktor dengan faktor lainnya. Misalnya saja suatu teori yang percaya akan adanya masyarakat miskin yang tidak mampu, kaitan kemiskinan mereka dengan sistem politik dan kebudayaan. Kesadaran magis lebih mengarahkan penyebab masalah dan ketakberdayaan masyarakat dengan faktor-faktor di luar manusia, baik *natural* maupun *super natural*. Dalam teori perubahan sosial jika proses analisis teori tersebut tidak mampu mengaitkan antara sebab dan musabab suatu masalah sosial, proses analisis teori sosial tersebut dalam perspektif Freirean disebut sebagai teori sosial *fatalistik*. Suatu teori sosial bisa dikategorikan dalam model pertama ini jika teori yang dimaksud tidak memberikan kemampuan analisis, kaitan antara sistem dan struktur terhadap satu permasalahan masyarakat. Masyarakat secara dogmatik menerima ‘kebenaran’ dari teoretisi sosial tanpa ada mekanisme untuk memahami ‘makna’ ideologi setiap konsepsi atas kehidupan masyarakat.

Yang *kedua* adalah apa yang disebutnya sebagai “*Kesadaran Naif*”. Keadaan yang dikategorikan dalam kesadaran ini adalah lebih melihat ‘aspek manusia’ sebagai akar penyebab masalah masyarakat. Dalam kesadaran ini ‘masalah etika, kreativitas, ‘need for achievement’ dianggap sebagai penentu dalam perubahan sosial. Jadi, dalam menganalisis mengapa suatu masyarakat

---

<sup>9</sup> Lihat Smith, *The Meaning of Conscientacao: The Goal of Paulo Freire's Pedagogy* Amherst: Center for International Education, UMASS, 1976.

miskin, bagi analisis kesadaran ini, adalah disebabkan oleh kesalahan masyarakat sendiri, yakni mereka malas, tidak memiliki jiwa kewiraswastaan, atau tidak memiliki budaya ‘pembangunan’, dan seterusnya.<sup>10</sup> Oleh karena itu, *man power development* adalah sesuatu yang diharapkan, akan menjadi pemicu perubahan. Teori perubahan sosial dalam konteks ini berarti suatu teori yang tidak mempertanyakan sistem dan struktur, bahkan sistem dan struktur yang ada dianggap sudah baik dan benar, merupakan faktor given dan, oleh sebab itu, tidak perlu dipertanyakan. Tugas teori sosial adalah bagaimana membuat dan mengarahkan agar masyarakat bisa beradaptasi dengan sistem yang sudah benar tersebut. Paradigma inilah yang dikategorikan sebagai paradigma perubahan yang bersifat reformatif dan bukanlah paham perubahan yang bersifat transformatif.

Kesadaran *ketiga* adalah yang disebut sebagai kesadaran kritis. Kesadaran ini lebih melihat aspek sistem dan struktur sebagai sumber masalah. Pendekatan struktural menghindari *blaming the victims* dan lebih menganalisis secara kritis struktur dan sistem sosial, politik, ekonomi dan budaya dan bagaimana kaitan tersebut berakibat pada keadaan masyarakat. Paradigma kritis dalam teori perubahan sosial memberikan ruang bagi masyarakat untuk mampu mengidentifikasi ‘ketidakadilan’ dalam sistem dan struktur yang ada, kemudian mampu melakukan analisis bagaimana sistem dan struktur itu bekerja, serta

---

<sup>10</sup> Pemikiran yang bisa dikategorikan dalam analisis ini adalah para pengikut modernisasi dan developmentalisme. Paham modernisasi selanjutnya menjadi aliran yang dominan dalam ilmu-ilmu sosial. Misalnya saja dalam antropologi, pikiran Kuncaraningrat tentang budaya pembangunan sangat berpengaruh bagi kalangan akademik dan birokrat. Paham modernisasi juga ‘berpengaruh’ dalam pemikiran Islam di Indonesia. Adanya yang salah dalam teologi fatalistik yang dianut umat Islam dianggap sebagai penyebab keterbelakangan. Asumsi itu dianut oleh kaum modernis sejak Muhammad Abdurrahman Afgani sampai kelompok pembaharu saat ini seperti Nurcholis Madjid c.s. Lihat: Dr. Harun Nasution, *Pembaharuan dalam Islam*, Jakarta; Bulan Bintang, 1978. serta majalah ulasan tentang “*Gerakan Pembaharuan Islam*” dalam *Ulumul Quran* tahun 1993.

bagaimana mentransformasikannya. Tugas teori sosial dalam paradigma kritis adalah menciptakan ruang dan kesempatan agar masyarakat terlibat dalam suatu proses dialog “penciptaan struktur yang secara fundamental baru dan lebih baik atau lebih adil”. Kesadaran ini pula yang disebut sebagai kesadaran transformatif.

Dengan menggunakan paradigma yang dikembangkan Freire ini membantu kita untuk dapat memahami bagaimana logika berbagai teori sosial yang akan dibahas dikembangkan. Dengan demikian, teori modernisasi dan pembangunan serta berbagai teori pendukung setelahnya dalam epistemologi, atau menurut paradigma kesadaran Freire dapat digolongkan dalam kesadaran naif, karena bukan struktur yang lebih dipersoalkan melainkan manusianya dan oleh karenanya bersifat reformatif. Sementara itu, paradigma dan teori perubahan sosial kritik yang dibahas dalam bab berikutnya dalam perspektif Freire dapat digolongkan dalam kesadaran kritis dan merupakan proses perubahan sosial menuju lebih adil yang bersifat transformatif.

Uraian pembagian peta paradigma yang dipinjam dari analisis Freire tersebut, selain dapat digunakan sebagai pisau analisis untuk memahami dan memetakan teori-teori perubahan sosial dan teori-teori pembangunan, peta paradigma tersebut juga sangat berpengaruh terhadap para praktisi pengembangan masyarakat ataupun pemberdayaan masyarakat di akar rumput. Banyak praktisi pembangunan dalam berhadapan maupun mengembangkan program-programnya di masyarakat dipengaruhi oleh jenis kesadaran yang mendominasi pemikiran dan analisis para praktisi sehingga sangat berpengaruh terhadap pendekatan maupun metodologi program mereka. Para praktisi pengembangan masyarakat yang

mengembangkan program “pemberdayaan masyarakat”, tetapi dalam melakukan analisis terhadap “masalah kemiskinan” masyarakat bersandar pada analisis kesadaran naif dan reformatif, akan melahirkan program yang berbeda dengan jika mereka dipengaruhi oleh analisis yang bersandar pada kesadaran kritis untuk transformasi sosial.

### **Paradigma-paradigma Sosiologi**

Untuk lebih mempertajam pemahaman dan seluk-beluk peta paradigma yang dapat digunakan untuk memahami teori-teori perubahan sosial dan teori pembangunan, maka perlu juga kita memetakan secara lebih luas paradigma dalam ilmu sosiologi. Untuk itu dalam bagian ini dikemukakan dan disajikan peta paradigma sosiologi yang dikembangkan oleh Burnell dan Morgan (1979). Burnell dan Morgan membuat suatu pemetaan paradigma sosiologi yang dapat membantu kita untuk memahami ‘cara pandang’ berbagai aliran dan teori ilmu-ilmu sosial. Mereka membantu memecahkan sumber utama keruwetan peta teori ilmu sosial dengan mengajukan peta filsafat dan teori sosial.<sup>11</sup> Secara sederhana mereka mengelompokkan teori sosial ke dalam empat kunci paradigma. Empat paradigma itu dibangun atas pandangan yang berbeda mengenai dunia sosial. Masing-masing pendirian dalam kebenarannya dan melahirkan analisis tentang kehidupan sosial. Sejak tahun 1960-an sesungguhnya telah muncul berbagai aliran pemikiran sosiologi yang dalam perkembangannya justru tidak membantu untuk memperjelas peta paradigma sosiologi. Namun pada awal tahun 1970-an terjadi

---

<sup>11</sup> Burnell and Morgan, *Sociological Paradigms and Organizational Analysis* London: Heinemann, 1979.

kebutuhan dalam perdebatan sosiologi mengenai sifat ilmu sosial dan sifat masyarakat seperti halnya terjadi pada tahun 1960-an. Untuk memecahkan kebuntuan itu mereka usulkan untuk menggunakan kembali unsur penting dari perdebatan 1960-an, yakni cara baru dalam menganalisis empat paradigma sosiologi yang berbeda. Empat paradigma itu ialah: Humanis Radikal, *strukturalis radikal*, interpretatif dan Fungsionalis. Keempat paradigma itu satu dengan yang lain memiliki pendirian masing-masing, karena memang memiliki dasar pemikiran yang secara mendasar berbeda.

Sifat dan kegunaan empat paradigma tersebut adalah selain untuk memahami dan menganalisis suatu praktik sosial, juga untuk memahami ideologi dibalik suatu teori sosial. Paradigma sebagai anggapan-anggapan meta-teoretis yang mendasar yang menentukan kerangka berpikir, asumsi dan cara bekerjanya teori sosial yang menggunakannya. Di dalamnya tersirat kesamaan pandangan yang mengikat sekelompok penganut teori mengenai cara pandang dan cara kerja dan batas-batas pengertian yang sama pula. Jika ilmuwan sosial menggunakan paradigma tertentu, berarti memandang dunia dalam satu cara yang tertentu pula. Peta yang digunakan di sini adalah menempatkan empat pandangan yang berbeda mengenai sifat ilmu sosial dan sifat masyarakat yang didasarkan pada anggapan-anggapan meta-teoretis. Empat paradigma itu merupakan cara mengelompokkan kerangka berpikir seseorang dalam suatu teori sosial dan merupakan alat untuk memahami mengapa pandangan-pandangan dan teori-teori tertentu dapat lebih menampilkan sentuhan pribadi dibanding yang lain. Demikian juga alat untuk memetakan perjalanan pemikiran teori sosial seseorang terhadap persoalan sosial.

Perpindahan paradigma sangat dimungkinkan terjadi, dan hal ini sama bobotnya dengan pindah agama. Misalnya, apa yang pernah terjadi pada Karl Marx yang dikenal Marx tua dan Marx muda, yakni perpindahan dari humanis radikal ke strukturalis radikal Perpindahan ini disebut *epistemological break*.

### **Paradigma Fungsionalis**

Paradigma fungsionalisme sesungguhnya merupakan aliran pemikiran yang paling banyak dianut di dunia. Pandangan fungsionalisme berakar kuat pada tradisi sosiologi keteraturan. Pendekatannya terhadap permasalahan berakar pada pemikiran kaum obyektivis. Pemikiran fungsionalisme sebenarnya merupakan sosiologi kemapanan, ketertiban sosial, stabilitas sosial, kesepakatan, keterpaduan sosial, kesetiakawanan, pemuasan kebutuhan, dan hal-hal yang nyata (empirik). Oleh karenanya, kaum fungsionalis cenderung realis dalam pendekatannya, positivis, deterministik dan nomotetis. Rasionalitas lebih diutamakan dalam menjelaskan peristiwa atau realitas sosial. Paradigma ini juga lebih berorientasi pragmatis, artinya berusaha melahirkan pengetahuan yang dapat diterapkan, berorientasi pada pemecahan masalah yang berupa langkah-langkah praktis untuk pemecahan masalah praktis juga. Mereka lebih mendasarkan pada “*filsafat rekayasa sosial*” (*social engineering*) sebagai dasar bagi usaha perubahan sosial, serta menekankan pentingnya cara-cara memelihara, mengendalikan atau mengontrol keteraturan, harmoni, serta stabilitas sosial.

Paradigma ini pada dasarnya berusaha menerapkan metode pendekatan pengkajian masalah sosial dan kemanusiaan dengan cara yang digunakan ilmu

alam dalam memperlakukan objeknya. Paradigma ini dimulai di Prancis pada dasawarsa pertama abad ke-19 karena pengaruh karya Comte, Spencer, Durkheim, dan Pareto. Aliran ini berasal dari asumsi bahwa realitas sosial terbentuk oleh sejumlah unsur empirik nyata dan hubungan antar semua unsur tersebut dapat dikenali, dikaji, diukur dengan pendekatan dan menekankan alat seperti yang digunakan dalam ilmu alam. Menggunakan kias ilmu mekanika dan biologi untuk menjelaskan realitas sosial pada dasarnya adalah prinsip yang umumnya digunakan oleh aliran ini. Namun demikian, sejak awal abad ke-20, mulai terjadi pergeseran, terutama setelah dipengaruhi oleh tradisi pemikiran idealisme Jerman seperti pemikiran Max Weber, Geroge Simmel dan George Herbet Mead. Sejak saat itu banyak kaum fungsionalis mulai meninggalkan rumusan teoretis dari kaum objektivis dan mulai bersentuhan dengan paradigma interpretatif yang lebih subjektif. Kias mekanika dan biologi mulai bergeser melihat manusia atau masyarakat, suatu pergeseran pandangan menuju para pelaku langsung dalam proses kegiatan sosial.

Pada tahun 1940-an pemikiran sosiologi “perubahan radikal” mulai menyusupi kubu kaum fungsionalis untuk meradikalisasi teori-teori fungsionalis. Sungguhpun telah terjadi persentuhan dengan paradigma lain, paradigma fungsionalis tetap saja secara mendasar menekankan pemikiran objektivisme dan realitas sosial untuk menjelaskan keteraturan sosial. Karena persentuhan dengan paradigma lain itu sebenarnya telah lahir beragam pemikiran yang berbeda atau campuran dalam paham fungsionalis.

## **Paradigma Interpretatif (Fenomenologi)**

Paradigma interpretatif sesungguhnya menganut pendirian sosiologi keteraturan seperti halnya fungsionalisme, tetapi mereka menggunakan pendekatan objektivisme dalam analisis sosialnya sehingga hubungan mereka dengan sosiologi keteraturan bersifat tersirat. Mereka ingin memahami kenyataan sosial menurut apa adanya, yakni mencari sifat yang paling dasar dari kenyataan sosial menurut pandangan subjektif dan kesadaran seseorang yang langsung terlibat dalam peristiwa sosial bukan menurut orang lain yang mengamati.

Pendekatannya cenderung nominalis, antipositivis dan ideografis. Kenyataan sosial muncul karena dibentuk oleh kesadaran dan tindakan seseorang. Karenanya, mereka berusaha menyelami jauh ke dalam kesadaran dan subjektivitas pribadi manusia untuk menemukan pengertian apa yang ada di balik kehidupan sosial. Sungguhpun demikian, anggapan-anggapan dasar mereka masih tetap didasarkan pada pandangan bahwa manusia hidup serba tertib, terpadu dan rapat, kemapanan, kesepakatan, kesetiakawan. Pertentangan, penguasaan, benturan sama sekali tidak menjadi agenda kerja mereka. Mereka terpengaruh lansung oleh pemikiran sosial kaum idealis Jerman yang berasal dari pemikiran Kant yang lebih menekankan sifat hakikat rohaniah daripada kenyataan sosial. Perumus teori ini yakni mereka yang penganut filsafat fenomenologi antara lain Dilttey, Weber, Husserl, dan Schutz.

## **Paradigma Humanis Radikal**

Para penganut humanis radikal pada dasarnya berminat mengembangkan sosiologi perubahan radikal dari pandangan subjektivis yakni berpijak pada kesadaran manusia. Pendekatan terhadap ilmu sosial sama dengan kaum interpretatif yaitu nominalis, antipositivis, volunteris dan ideografis. Kaum humanis radikal cenderung menekankan perlunya menghilangkan atau mengatasi berbagai pembatasan tatanan sosial yang ada. Namun demikian, pandangan dasar yang penting bagi humanis radikal adalah bahwa kesadaran manusia telah di-kuasai atau dibelenggu oleh supra struktur idiosafis di luar dirinya yang menciptakan pemisah antara dirinya dengan kesadarannya yang murni (*alienasi*), atau membuatnya dalam kesadaran palsu (*false consciousness*) yang menghalanginya mencapai pemenuhan dirinya sebagai manusia sejati. Karena itu, agenda utamanya adalah memahami kesulitan manusia dalam membebaskan dirinya dari semua bentuk tatanan sosial yang menghambat perkembangan dirinya sebagai manusia. Penganutnya mengecam kemapanan habis-habisan. Proses-proses sosial dilibat sebagai tidak manusiawi. Untuk itu mereka ingin memecahkan masalah bagaimana manusia bisa memutuskan belenggu-belenggu yang mengikat mereka dalam pola-pola sosial yang mapan untuk mencapai harkat kemanusiaannya. Meskipun demikian, masalah-masalah pertentangan struktural belum menjadi perhatian mereka Paulo Freire misalnya dengan analisisnya mengenai tingkatan kesadaran manusia dan usaha untuk melakukan “konsientisasi”, yang pada dasarnya membangkitkan kesadaran manusia akan

sistem dan struktur penindasan, dapat dikategorikan dalam paradigma humanis radikal.

### **Paradigma Strukturalis Radikal**

Penganut paradigma strukturalis radikal seperti kaum humanis radikal memperjuangkan perubahan sosial secara radikal tetapi dari sudut pandang objektivisme. Pendekatan ilmiah yang mereka anut memiliki beberapa persamaan dengan kaum fungsionalis, tetapi mempunyai tujuan akhir yang saling berlawanan. Analisisnya lebih menekankan pada konflik struktural, bentuk-bentuk penguasaan dan pemerosotan harkat kemanusiaan. Karenanya, pendekatannya cenderung realis, positivis, determinis, dan nomotetis.

Kesadaran manusia yang bagi kaum humanis radikal penting, justru oleh mereka dianggap tidak penting. Bagi kaum strukturalis radikal yang lebih penting justru hubungan-hubungan struktural yang terdapat dalam kenyataan sosial yang nyata. Mereka menekuni dasar-dasar hubungan sosial dalam rangka menciptakan tatanan sosial baru secara menyeluruh. Penganut paradigma strukturalis radikal terpecah dalam dua perhatian, pertama lebih tertarik pada menjelaskan bahwa kekuatan sosial merupakan kunci untuk menjelaskan perubahan sosial. Sebagian mereka lebih tertarik pada keadaan penuh pertentangan dalam suatu masyarakat.

Paradigma strukturalis radikal diilhami oleh pemikiran setelah terjadinya perpecahan epistemologi dalam sejarah pemikiran Marx, di samping pengaruh Weber. Paradigma inilah yang menjadi bibit lahirnya teori sosiologi radikal.

Penganutnya antara lain Luis Althusser, Polantzas, Colletti, dan beberapa penganut kelompok kiri baru.

SUBYEKTIVIS	Keteraturan Subyektivis	<b>PARADIGMA INTERPRETATIF (FENOMENOLOGI)</b>	<b>PARADIGMA FUNGSIONALISME</b>	OBJEKTIVIS
Pertantangan Subyektivis	Pertantangan Obyektivis	<b>PARADIGMA HUMANIS RADIKAL</b>	<b>PARADIGMA STRUKTURALIS RADIKAL</b>	Pertantangan Obyektivis

**Diagram 1**  
Peta Analisis Sosial Barnel & Morgan (1979)

## Epilog

Paradigma-paradigma sosiologi tersebut sangat mempengaruhi bagaimana seorang pemikir sosial dalam mengembangkan teori sosial. Misalnya saja, penganut paradigma interpretatif atau sosiologi fenomenologis akan mengembangkan teori perubahan sosial yang sama sekali berbeda dengan peng-anut fungsionalisme. Penganut aliran fenomenologis, karena dasar filsafatnya adalah mencoba memahami dan mendengarkan kehendak masyarakat, maka perubahan sosial lebih diutamakan ke arah yang dikehendaki oleh masyarakat tersebut. Berbagai metodologi dikembangkan, seperti “*etnografi*” ataupun “*riset observasi*”, untuk menangkap dan memahami simbol-simbol kehendak masyarakat.

Sementara bagi penganut fungsionalisme yang bersandarkan pada paradigma positivisme, mereka merasa berhak untuk melakukan “rekayasa sosial” sehingga akan berpengaruh ketika mereka berhadapan dengan masyarakat. Masyarakat dalam proses perubahan sosial model positivisme dan rekayasa sosial, ditempatkan sebagai “objek” perubahan. Oleh karenanya, mereka diarahkan, dikontrol, direncanakan, serta dikonstruksi oleh kalangan ilmuwan, birokrat, dan bahkan koordinator program LSM yang menganut paham positivisme tersebut. Mereka memisahkan antara masyarakat sebagai objek perubahan, ilmuwan dan peneliti atau bahkan tenaga lapangan sebagai tenaga-tenaga ilmiah yang objektif, rasional, tidak memihak, dan bebas nilai, dan birokrat atau negara dalam proses perubahan sosial berperan sebagai pengambil-pengambil keputusan. Dengan demikian, proses perubahan sosial penganut paradigma ini, teori perubahan sosialnya bersifat elitis. Demikian halnya, penganut paradigma struktural akan memahami masalah sosial dan mengajukan teori perubahan sosial yang berbeda dibanding teori yang diajukan para penganut fungsionalis maupun fenomenologis. Bagi para penganut paradigma kritis transformatif, teori perubahan sosial dimaksudkan sebagai proses yang melibatkan korban untuk perubahan transformasi sistem dan struktur menuju ke sistem yang lebih adil. Dengan demikian proses perubahan sosial berwatak subjektif, memihak, tidak netral, dan untuk terciptanya keadilan sosial dan oleh karenanya berwatak populis.

Dengan memahami berbagai peta paradigma perubahan sosial tersebut, akan lebih mudah bagi kita untuk memahami apa motivasi dan dasar pikiran suatu teori perubahan sosial dan pembangunan. Dengan memahami paradigma sosiologi

yang dianut oleh pencetusnya, kita juga dapat memahami berbagai metodologi dan pendekatan proyek pembangunan maupun aksi sosial di akar rumput. Hal ini karena, pada dasarnya, metodologi dan teknik program perubahan sosial maupun pembangunan, serta teori-teori perubahan sosial yang dikembangkan oleh seseorang atau suatu organisasi sangat konsisten dalam mengikuti paradigma yang diyakini maupun yang dianutnya. Paradigma sosiologis yang dianut tidak saja mempengaruhi bagaimana suatu teori sosial memberi makna terhadap realitas sosial, tetapi juga mempengaruhi visi dan misi suatu teori sosial, bahkan mempengaruhi pula penentuan pendekatan ketika seseorang atau suatu organisasi melakukan penelitian serta aksi praktik manajemen pelaksanaan suatu teori sosial dalam bentuk program pengembangan masyarakat ataupun pembangunan, maupun pilihan pendekatan evaluasi terhadap program tersebut.[]

## **[2] DINAMIKA PERUBAHAN SOSIAL INDONESIA**

### **Refleksi atas Agenda dan Strategi Politik; Gerakan Sosial di Indonesia Pasca Tumbangnya Rezim Soeharto**

#### **Konteks Perubahan di Indonesia**

Kita melangsungkan diskusi ini ditengah situasi politik-ekonomi yang memiliki kecendrungan pada arah terciptanya krisis ekonomi dan politik yang semakin parah. Harga-harga bahan pokok semakin membumbung tinggi, kelangkaan minyak dimana-mana, para pejabat semakin terampil dalam melakukan korupsi, defisit anggaran negara yang semakin menganga, hutang pada pihak luar negeri yang semakin melilit dan konflik elit politik pun semakin menjadi-jadi.

Kita pahami betul bahwa situasi seperti ini sesungguhnya telah berlangsung sejak lama. Sudah lebih dari setengah abad Negara Republik Indonesia berdiri dan pembangunan nasional telah dijalankan selama lebih dari 40 tahun, namun penghidupan sosial-ekonomi dan politik massa rakyat tidak juga mengalami perubahan ke arah yang lebih baik. Di tengah kekayaan sumber daya alam yang melimpah, rakyat Indonesia justru masih menghadapi kemiskinan dalam berbagai sektor kehidupannya. Kesempatan untuk memperoleh pekerjaan dan jaminan atas penghidupan yang manusiawi dengan tersedianya lapangan kerja yang mudah diakses semakin sulit diperoleh bagi rakyat kecil, mengakibatkan bertambah banyaknya jumlah pengangguran dari tahun ke tahun. Bagian terbesar dari penduduk miskin Indonesia yang berada di wilayah pedesaan dengan presentasi 63,41% dari jumlah total penduduk Indonesia. Mereka terdiri dari kaum

tani, komunitas masyarakat adat, nelayan, perempuan, dan para pemuda yang hidup di wilayah pedesaan. Konsentrasi penguasaan tanah di tangan sekelompok kecil orang yang memiliki modal besar dan hubungan kuat dengan pihak pemerintah membuat kehidupan kaum tani di wilayah pedesaan samakin mengalami kesulitan (untuk mempertahankan) hidup. Di samping monopoli penguasaan tanah di tangan sekelompok kecil pemilik modal, kaum tani Indonesia juga menghadapi konflik dan sengketa tanah yang seringkali disertai dengan tindakan-tindakan kekerasan oleh aparat militer, kepolisian dan birokrasi yang berdimensi pelanggaran Hak-hak sosial, ekonomi, politik, hukum dan budaya.

Begitu pula dengan komunitas-komunitas masyarakat adat yang hidup di wilayah-wilayah pedalaman/pegunungan, tidak diakui hak-hak dan kedaulatannya sebagai satuan masyarakat adat yang memiliki sistem sosial, ekonomi-politik, hukum dan budaya tersendiri yang mengatur berbagai segi kehidupan mereka. Klaim sepihak atas wilayah kedaulatan masyarakat adat atas nama kawasan ‘hutan negara’ masih terus-menerus dijalankan oleh pemerintah bagi pengembangan kawasan-kawasan hutan lindung, konservasi maupun hutan-hutan produksi. Kaum nelayan yang hidup di kawasan pesisir dan wilayah perairan hingga saat ini tidak memperoleh jaminan perlindungan hak-haknya atas wilayah tangkap, sarana produksi dan skema pasar yang menguntungkan nelayan. Praktek-praktek penggunaan Trawl, meskipun secara hukum telah dilarang operasinya dan telah memperoleh perlawanan yang cukup kuat dari nelayan, justru terkesan dibiarkan beroperasi oleh pemerintah untuk memonopoli wilayah tangkap di kawasan

perairan yang pada akhirnya membuat tingkat pendapatan nelayan kecil semakin mengalami kemerosotan.

Pengembangan industri nasional yang bercorak kapitalistik yang dibangun di atas ‘politik upah murah’ benar-benar telah berhasil membawa pemiskinan massal di kalangan kaum buruh Indonesia akibat ketidak-mampuan mereka memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari dengan upah yang terlalu rendah. Sistem kerja sub-kontak outsourcing, ancaman Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), dan pembatasan aksi mogok dan kebebasan berorganisasi, telah melucuti penghormatan dan perlindungan hak-hak kaum buruh Indonesia. Besaran atau nominal upah buruh yang telah dikeluarkan di berbagai tingkatan (mulai dari sektoral, kabupaten/Kota, hingga Provinsi) sama sekali jauh dari kebutuhan hidup yang layak, apalagi jika dikaitkan dengan harga barang kebutuhan pokok yang justru selalu mengalami kenaikan dari waktu ke waktu.

Di tengah penderitaan kaum tani, nelayan, masyarakat adat, dan kaum buruh Indonesia, bencana demi bencana silih berganti terjadi, mulai dari tsunami, kelaparan, banjir, tanah longsor, gempa bumi, lumpur panas, flu burung, malnutrisi, demam berdarah, kecelakaan udara-laut-darat dan sebagainya, semakin menambah beban penderitaan rakyat yang memang sudah dimiskinkan secara sosial, ekonomi dan politik. Sebagaimana telah kita saksikan, dalam kurun waktu 5 tahun terakhir ini, peristiwa-peristiwa bencana di berbagai daerah yang membawa korban jiwa dan materiil yang tidak sedikit, mengalami peningkatan tiga kali lipat dari masa-masa sebelumnya, tanpa upaya sistematis dan serius dari pemerintah untuk mencari solusi-solusi yang tepat untuk mengatasinya.

Sudah menjadi kesadaran kita bersama bahwa berbagai kenyataan dan persoalan-persoalan tersebut sesungguhnya bukanlah sesuatu yang terjadi secara alamiah, tapi merupakan hasil dari kebijakan-kebijakan pemerintah di berbagai bidang yang lebih mengabdi pada kepentingan ekonomi neo-liberal dengan mengorbankan kepentingan dan hak-hak rakyat banyak. Paket perundangan undangan di bidang ketenagakerjaan misalnya, secara sistematis dirancang sedemikian rupa untuk melegalkan sistem kerja out-sourcing, memberi perlindungan dan keuntungan berlipat-ganda kepada investor, mengurangi pendapatan kaum buruh, dan membatasi ruang-gerak kaum buruh untuk memperjuangkan kepentingannya. Contoh paling mutakhir adalah upaya keras pemerintah di dalam merevisi Undang-undang No. 13 tahun 2003 (UUK No.13/2003) karena desakan dari rezim neo-liberal. Di bidang agraria, meskipun upaya amandemen Undang-undang Pokok Agraria (UUPA) 1960 saat ini telah dihentikan untuk sementara waktu oleh pemerintah, namun berbagai peraturan perundang-undangan sektoral yang melegalisasi praktik perampasan sumber-sumber agraria milik rakyat untuk kepentingan modal besar seperti di bidang kehutanan, perkebunan, pengelolaan wilayah pesisir dan kelautan, sumber daya air, dan seterusnya, masih terus-menerus dipertahankan, bahkan berupaya direvisi kalau dibutuhkan bagi kepentingan modal. Perlindungan pemerintah kepada badan usaha pemilik HGU, HPH, Konsesi Pertambangan yang selama ini telah menyingkirkan rakyat dari wilayah kelolanya, tindakan-tindakan represi terhadap rakyat yang masih terus-menerus dijalankan secara terbuka baik oleh aparat militer, kepolisian, birokrasi maupun dengan menggunakan para militer sipil di

berbagai level, mempertanyakan kesungguhan komitmen politik pemerintah di dalam menjalankan Reforma Agraria yang sejati.

Lalu bagaimana kondisi subyektif di kalangan gerakan rakyat di Indonesia di tengah kompleksitas persoalan yang dihadapi massa rakyat yang selama ini gigih memperjuangkan hak-haknya? Sebagaimana telah menjadi pemahaman bersama, kekuatan subyektif gerakan rakyat mengalami penurunan yang cukup tajam semenjak rezim Orde Baru berhasil ditumbangkan tahun 1998 yang lalu. Kenyataan ini tidak dapat dilepaskan dari kesadaran obyektif massa rakyat yang masih cenderung terilusi dengan berbagai sogokan-sogokan reformasi, liberalisasi, demokrasi prosedural, otonomi daerah, dan seterusnya, yang dijajakan dan disodorkan oleh rezim-rezim yang berkuasa pasca pemerintahan Orde Baru. Sekalipun demikian, penurunan (kuantitas dan kualitas) gerakan rakyat tidak patut ditimpakan semata-mata pada kesadaran obyektif massa rakyat yang cenderung terilusi oleh sogokan-sogokan dari rezim yang berkuasa. Ketidak-siapan atau kegagapan kalangan organisasi gerakan rakyat di dalam merespon dan memanfaatkan peluang dari perubahan-perubahan politik yang terjadi begitu cepat pasca tumbangnya rezim Orde Baru, pada level tertentu sesungguhnya telah turut pula memberikan kontribusi pada penurunan tingkat progresifitas gerakan rakyat. Jangankan mempersiapkan diri merespon atau memanfaatkan peluang dari perubahan-perubahan politik yang ada, dalam beberapa tahun belakangan ini kekuatan subyektif gerakan rakyat malahan sibuk dengan agenda organisasi, sektor, dan wilayah masing-masing, bahkan lebih parah lagi, mengalami fragmentasi kekuatan.

Dalam situasi seperti itu, kekhawatiran terhadap perubahan yang mengarah pada suatu keadaan yang disebut oleh Sorensen (1993) sebagai *frozen democracies* atau demokrasi yang membeku, yakni suatu keadaan dimana arus perubahan menuju masyarakat demokratik tiba di satu titik balik atau mengalami pembusukan. Titik balik itu dapat terjadi manakala: (a) pemerintahan (atau pemerintahan-pemerintahan) baru yang berkuasa tidak mampu melakukan perubahan-perubahan sosial, politik, dan ekonomi yang mendasar sesuai dengan tuntutan masyarakat – khususnya yang menyangkut kepentingan kaum miskin; (b) pemerintah yang baru gagal untuk menuntaskan sejumlah warisan permasalahan yang akut yang ditinggalkan oleh rezim sebelumnya, seperti kasus-kasus korupsi dan pelanggaran-pelanggaran HAM; (c) tata tertib dan iklim yang kondusif bagi kelangsungan proses demokratisasi gagal untuk diciptakan; dan (d) konsolidasi demokrasi itu sendiri tidak terjadi – yakni praktik-praktek demokrasi tidak berkembang dan tidak menjadi bagian dari budaya politik (Sorensen, 1993).

### **Alas Pikir dan Tindak Perjuangan Politik Gerakan Sosial**

Menghadapi sejumlah situasi yang tengah dihadapi tersebut, sesungguhnya muncul satu pertanyaan penting yang patut kita jawab bersama-sama: Apa yang hendak diperbuat aktor-aktor gerakan sosial di tengah-tengah proses transisi ini? Pertanyaan ini bukan saja relevan dalam konteks waktu dimana saat ini kita sedang berada di tengah-tengah proses transisi menuju demokrasi yang menurut suatu studi yang dipimpin oleh Adam Przeworski–seorang profesor ilmu politik dari Universitas Chicago–yang mengatakan bahwa pada masyarakat-

masyarakat yang berada dalam transisi demokrasi akan muncul fenomena-fenomena seperti: berkembangnya ketidakpercayaan politik, skeptisme, dan sikap apatis yang berhubungan erat dengan pengalaman panjang masyarakat yang hidup di tengah-tengah kediktatoran, sejarah kekacauan dan keterputusan hubungan-hubungan politik, ingatan-ingatan atas perilaku manipulatif, dan suatu transmisi nilai-nilai apolitis yang sistematik. Tetapi lebih jauh dari itu adalah budaya gerakan massa yang dapat melahirkan gerakan-gerakan sosial yang berumur panjang telah hilang dalam kehidupan sebagian besar rakyat di negeri ini.

Melalui buku terakhirnya, *Bebas dari Neoliberalisme*, Mansour Fakih menyampaikan hal-hal yang terkait dengan sejumlah agenda penting gerakan sosial dalam proses transisi yang lebih banyak dipandu oleh faham neoliberalisme ini. *Pertama* adalah mempertahankan dan merebut kembali negara untuk menjadi pembela hak-hak rakyat dengan memastikan negara untuk menjaga dan melindungi hak ekonomi, budaya, dan sosial, serta mengimplementasikan ratifikasi Konvensi PBB atas Hak Asasi Manusia. *Kedua*, terus menerus melakukan protes sosial untuk mengubah kebijakan negara dan mencermati kesepakatan negara dengan pasar bebas dan kebijakan neoliberal. *Ketiga*, PR terbesar dan tersulit yang mesti dihadapi setiap gerakan sosial adalah melakukan pengembangan kapasitas *counter discourse and hegemony* atas dominasi diskursus neoliberal terhadap demokratisasi, *good governance*, dan *civil society*. Kita di Indonesia kini tengah menyaksikan tahap awal perkembangan gerakan sosial melawan kebijakan neoliberal. Kita juga berharap dapat terus mengikuti

pertumbuhan gerakan rakyat untuk mendekonstruksi diskursus dominan dari perspektif neoliberal. Termasuk di dalamnya adalah gerakan mendekonstruksi diskursus *civil society* dan menggantinya dengan ide gerakan sosial melawan kebijakan neoliberal di Indonesia.” (Fakih, 2003:147).

Karena itu, upaya-upaya untuk memperkuat daya ubah gerakan sosial di Indonesia tidak hanya sekedar mengembangkan sejumlah tindakan teknis yang diperlukan untuk kerja-kerja advokasi atau aksi-aksi kolektif itu sendiri, melainkan yang terpenting adalah: (1) bagaimana mengembalikan gerakan sosial ke dalam rel kehidupan politik yang sesungguhnya; dan (2) sebagai implikasinya adalah bagaimana meningkatkan kapasitas berpolitik dari rakyat atau kelompok-kelompok rakyat yang selama ini terpinggirkan. Jadi, gerakan rakyat di Indonesia tidak lagi sekedar diletakkan sebagai upaya untuk mendorong perubahan kebijakan publik atau sekedar terlibat di dalam proses pembentukan kebijakan publik, tetapi menjadi bagian dari manuver-munuver politik kelompok-kelompok rakyat yang selama ini terpinggirkan di dalam ruang-ruang politik untuk menggeser kekuasaan atau tegasnya dapat disebut sebagai ruang-ruang perebutan kekuasaan.

Sehubungan dengan perjuangan politik gerakan sosial, maka konsep umum mengenai kekuasaan itu berkaitan dengan kesadaran struktur peluang politik yang spesifik (hubungan dalam bidang politik), struktur mobilisasi (modal sosial), kerangka budaya (modal simbolik) dan identitas bersama (habitus/disposisi para aktor untuk berpraktik). Sementara itu, kekuatan politik gerakan sosial sendiri sekurang-kurangnya bersumber pada 4 (empat) hal.

*Pertama*, sumber utama terletak ada pada relasi gerakan dengan aktor-aktor dan institusi kunci dalam bidang politik. Tarrow (1994) melihat bahwa ada struktur peluang politik yang kompleks dan dinamis yang dimanfaatkan oleh gerakan sosial untuk mencapai tujuan. Gerakan sosial ada dalam konteks politik kerja sama dan kompetisi di dalam masyarakat, yang merefleksikan hubungan formal dan informal diantara dan di dalam organ-organ masyarakat sipil (Della Porta dan Diani 1999). *Kedua*, kemampuan gerakan sosial untuk memobilisasi individu maupun kelompok dalam masyarakat juga merupakan sumber kekuatan politik lain. Mobilisasi dapat dilakukan dengan menggunakan infrastruktur sosial seperti jaringan sosial dan institusi, baik bersifat formal maupun informal. *Ketiga*, kemampuan gerakan sosial untuk berpartisipasi dalam memperjuangkan arti hak, isu, aktor dan kebijakan. Gerakan sosial pada umumnya berhasil memaknai ketidakadilan dan pelanggaran atas suatu kelayakan berdasarkan budaya yang ada (Zald 1996:226). Kekuatan ini dihadapkan pada suatu kerangka strategis yang aktif dan kompetitif yang terjadi di berbagai arena, baik dalam gerakan sosial itu sendiri maupun diantara aktivis dan otoritas sebagai modal simbolis, yaitu agar diakui sebagai perwakilan resmi suatu kelompok tertentu. *Keempat*, kekuatannya lainnya terletak pada kemampuan gerakan sosial untuk membangun refleksi identitas diri para aktornya. Partisipasi individual dalam aksi kolektif tidak berdasarkan pada realita yang ada melainkan berdasarkan persepsi dan interpretasi terhadap hal tersebut, dan gerakan sosial itu sendiri berperan aktif dalam membangun serta mengkomunikasikan identitas bersama tersebut. (Melucci 1996). Ini artinya, prinsip-prinsip pengelompokan dan prinsip-prinsip organisasi

aksi dalam habitus merupakan sumber utama kekuatan aksi politik secara kolektif (Stokke 2002).

Lantas bagaimana gerakan sosial dapat mengukur maju-mundurnya, kuat-lemahnya dan perkembangan capaian-capaian atas gerakan yang dilakukan? Capaian gerakan tidak sesederhana sebagai produk dari karakteristik dan aktivitas gerakan itu sendiri, tapi lebih dari itu sebagai hasil dari interaksi antara organisasi gerakan sosial , organ-organ yang menjadi target perubahan dan aktor-aktor relevan pada lingkungan yang lebih luas, serta semua perjuangan untuk memperoleh sumberdaya dan cara memanfaatkannya untuk keuntungan mereka dibandingkan yang lain (Paul Burstein et al in the success of political movements; 1995, p.277). Mengukur tingkat sukses gerakan social harus memperhatikan relasi faktor-faktor berikut ini: 1) karakteristik gerakan social; 2) karakteristik target gerakan (biasanya agen pemerintah); 3) karakteristik lingkungan ; dan 4) faktor-faktor yang berpengaruh pada bekerjanya berbagai sumberdaya yang terlibat (Jenkins 1983a; McAdam 1982). Dalam konteks agenda-agenda politik yang dijalankan gerakan sosial, tingkat kesuksesannya harus didefinisikan dalam bentuk tanggungjawab sistem politik pada organisasi gerakan sosial secara menyeluruh meskipun dapat dicapai setahap demi setahap. *Pertama*, capaian ‘akses’ yaitu kesediaan pemerintahan untuk mendengarkan apa yang menjadi konsern organisasi gerakan social. *Kedua*, capaian pada tingkatan agenda yaitu kesediaan pemerintahan untuk menempatkan agenda-agenda yang didesakkan organisasi gerakan sosial menjadi agenda-agenda politiknya. *Ketiga*, capaian kebijakan yaitu pemerintahan mengadopsi kebijakan baru yang mencerminkan

berbagai tuntutan gerakan sosial. *Keempat*, capaian pada level output yaitu pemerintahan secara efektif mengimplementasikan kebijakan baru tersebut. *Kelima*, capaian pada level impak yaitu implementasi kebijakan baru tersebut memberikan dampak pada perbaikan kehidupan kelompok-kelompok rakyat marginal yang terlibat dalam gerakan sosial. *Keenam*, capaian pada level struktur politik yaitu perubahan sistem politik untuk meningkatkan pengaruh gerakan sosial . Struktur kesempatan politik yang baru ini juga harus memberikan insentif pada aksi-aksi kolektif dan peningkatan posisi tawar gerakan sosial sehingga membuat upaya-upaya represi semakin sulit dan mahal

### **Dinamika Perjuangan Politik Gerakan Sosial di Indonesia: Konsolidasi Tak Berujung**

Telah menjadi kesadaran aktor-aktor gerakan sosial bahwa buah dari perubahan yang ditandai oleh jatuhnya rezim Soeharto lebih banyak dinikmati oleh aktor dan kekuatan-kekuatan status quo ketimbang membawa perubahan kehidupan bagi rakyat secara keseluruhan. Gerakan sosial di Indonesia, umumnya berpendapat, proses transisi kini dalam bahaya. Demokrasi elektoral telah dibajak oleh elite, dijadikan sebagai kendaraan baru bagi mereka untuk mempertahankan basis kekuasaan lamanya dan melanggengkannya.

Meskipun nampak ada persetujuan pada tataran kesadaran umum tersebut, sesungguhnya kalau ditelusuri lebih lanjut nampak terdapat perbedaan cara pandang yang secara substansial berbeda dalam menyimpulkan betapa masa transisi sedang memburuk. Sebagian kelompok dalam gerakan sosial melihat,

persoalan ini terjadi karena piranti penunjang transisi (kelembagaan, reformasi hukum, birokrasi, dan militer) tidak berjalan mulus. Sebabnya, karena itu tadi, demokrasi elektoral telah dibajak oleh elite. Solusinya, bagaimana agar gerakan sosial terus berusaha mendesak para elite (melalui demo atau lobi atau masuk dalam sistem), agar mau bersungguh-sungguh menjalankan amanat reformasi. Dalam kesungguhan ini, sadar tak sadar, mereka telah bersikap sebagai seorang teknokrat dengan posisi yang marjinal.

Gerakan sosial yang lain, memandang defisit demokrasi ini terjadi karena sistem demokrasi yang diadopsi adalah demokrasi borjuis. Kelompok ini melihat, demokrasi elektoral memiliki sisi yang positif yakni, terbukanya sedikit ruang bagi pembangunan dan perluasan gerakan sosial. Tapi, harus disadari sejak awal, demokrasi borjuis ini sangat terbatas yakni, hanya melindungi dan menguntungkan posisi borjuasi. Melanggar batas-batas tersebut, berarti siap berhadapan dengan aparatus kekuasaan. Karena itu, jika gerakan rakyat sudah besar dan kuat, maka demokrasi borjuasi yang terbatas ini harus diganti dengan demokrasi yang sejati yakni, demokrasi yang benar-benar menjadikan rakyat sebagai dasar dan tujuan kekuasaan. Bukan berarti, mereka menolak berpatisipasi dalam arena demokrasi borjuasi tapi, sikap dasarnya tak pernah berubah: ketidakpercayaan pada demokrasi elektoral. Tanpa sadar, kelompok ini terjatuh pada dogmatisme mengenai dikotomi demokrasi borjuis dan demokrasi sejati tanpa batas.

## **Catatan Kritis**

Konsolidasi politik kekuatan-kekuatan status quo telah terbukti berhasil melanggengkan posisi dan dominasinya dalam berbagai relasi politik, ekonomi dan sosial hingga saat ini. Bukti yang cukup kuat adalah dari data penguasaan mereka dalam posisi-posisi kekuasaan mulai dari tingkat pusat sampai daerah. Kekuatan-kekuatan gerakan rakyat tidak kunjung terkonsolidasi ke dalam agenda politik persatuan. Hal ini lebih banyak disebabkan oleh persoalan psikologis dan kontestansi antar personal di kalangan gerakan sendiri ketimbang tajamnya perbedaan-perbedaan yang lebih bersifat ideologis. Selain itu, konsistensi dalam menjalankan agenda yang telah disepakati sangat lemah. Seringkali dari pertemuan ke pertemuan hanya berputar-putar pada persoalan dan agenda yang sama. Praktek politik elit juga sangat kental ditemukan. Secara umum basis massa rakyat masih ditempatkan sebagai objek mobilisasi politik bukan sebagai pihak penentu arah, agenda dan strategi politik itu sendiri. Dalam konteks ini, pejuangan politik rakyat rakyat terorganisir seharusnya menjadi karakter utama perjuangan politik gerakan sosial di Indonesia. Dalam menghadapi tantangan dalam medan pertarungan politik, menempatkan setiap organisasi gerakan sosial pada sumbu horizontal maupun vertical konsolidasi pembangunan kekuatan politik rakyat. Oleh karena itu, harus diperkuat agenda-agenda untuk memastikan agar organisasi rakyat : (i) Membangun Kekuatan Politiknya dengan indikasi: memiliki platform organisasi yang jelas (agenda-agenda perubahan sosial yang jelas dan terumuskan serta disepakti bersama), memiliki basis massa (konstituen) yang jelas dan makin membesar serta menguat, memiliki protokol yang jelas dalam membangun relasi

dan jaringan kerja politik, memiliki sistem kaderisasi dan kepemimpinan yang sistematik, mengembangkan diri sebagai organisasi pembelajaran sosial (*social learning organization*); dan (ii) Memperbesar Pengaruh dan Dampak Politiknya dengan indikasi sejauhmana pememerintahan secara efektif menjalankan kebijakan-kebijakan baru sesuai dengan yang diperjuangkan organisasi-organisasi rakyat dan lebih jauh dari itu terjadi perubahan struktur kekuasaan yang semula dihegemoni kekuatan status quo bergeser pada kekuatan-kekuatan yang pro pada perjuangan rakyat.]

## [3] ANALISIS EKONOMI-SOSIAL-POLITIK INDONESIA

### Napak Tilas Ekonomi Politik Orde Baru

Keberadaan rezim Orde Baru tidak lepas dari pergulatan dan pertarungan perebutan kekuasaan politik ditingkat global. Eric Nordlinger (1990) menyebut Keberadaan Orde Baru tidak lepas dari kudeta berdarah (*disguised of coup*) tahun 1965 yang disponsori negara-negara kapitalis untuk membendung perkembangan komunisme di Asia. Krisis ekonomi yang melanda rezim Orde Lama di bawah bendera “Nasionalisme-Sosialisme-Komunisme” (Nasakom) Soekarno, melahirkan secara prematur bayi tirani Orde Baru yang dibidani oleh agen-agen kapitalis. Tapi, bayi prematur ini akhirnya tumbuh menjadi bayi normal karena asuhan “tangan-tangan ajaib” negara kapitalis yang selalu memberinya makanan dan susu bergizi produksi mereka.

Orde Baru membangun kembali Indonesia yang tercabik krisis yang diwarnai kebangkrutan ekonomi dengan tingkat inflasi mencapai 650 persen dan pergolakan politik berdarah-darah dengan bantuan dukungan negara-negara kapitalis. Satu-satunya program pemulihan ekonomi yang dicanangkan pada masa awal pemerintahan Orde Baru adalah kebijakan menarik investor untuk mengalirkan modalnya ke Indonesia, bahkan dengan menerima semua persyaratan yang mereka tetapkan untuk merangsang mereka agar mau menanamkan investasi. Karenanya tak heran kalau tahun-tahun pertama berkuasanya Orde Baru ditandai dengan aturan dan kebijakan yang semuanya ditetapkan oleh IMF, Bank Dunia, USAID, dan konsultan asing yang pro paham kapitalis.

Alternatif ini menjadi pilihan praktis para ekonom Orde Baru untuk bisa segera keluar dari krisis dengan membuka diri pada investasi dan modal asing sebanyak-banyaknya.<sup>12</sup> Hal ini seperti yang ditegaskan oleh Mochtar Mas'oeed (1989), tentang bagaimana perjuangan dan upaya Orde Baru untuk mencari dukungan dana guna membiayai pembangunannya, bahkan sampai harus meminta-minta kepada negara-negara kreditor agar Indonesia diberi pinjaman utang. Apa yang menjadi cita-cita dari rezim sebelumnya tentang konsep "berdikari," sama sekali diabaikan.<sup>13</sup> Persoalan riil yang dihadapi pemerintah Orde Baru adalah bagaimana mencari sebanyak mungkin dana-dana pinjaman untuk membiayai defisit anggaran belanja negara.<sup>14</sup>

Setidaknya ada tiga teori yang dijadikan pedoman kalangan intelektual Orde Baru tentang perlunya prioritas pembangunan ekonomi daripada

---

<sup>12</sup> Ada dua pilihan rezim Orde Baru pada masa-masa awal pembangunannya, pertama, membangun koalisi dengan sebuah partai politik dan dengan demikian memungkinkan bekerjanya sistem politik yang mendorong partisipasi rakyat; kedua, mereformasi kerangka konstitusional yang ada sedemikian rupa guna menciptakan satu kesepakatan baru. Dan Soeharto menolak pilihan pertama karena strategi itu bertentangan dengan kebijakan ekonominya yang berorientasi ke luar, sementara partai-partai itu adalah kebanyakan pendukung usahawan pribumi. Soeharto meyakini keberhasilan program pembangunan ekonomi dengan pertumbuhan yang cepat telah dijamin oleh modal asing, perusahaan-perusahaan negara yang diaktifkan kembali, dan para pengusaha dalam negeri yang memiliki koneksi internasional, serta Angkatan Darat. Soeharto menganggap pengusaha pribumi tidak bisa diharapkan untuk memberi jaminan semacam itu, sehingga dukungan mereka tidak dibutuhkan. Untuk lebih jelasnya lihat Mochtar Mas'oeed, 1989, *Ekonomi dan Struktur Politik Orde Baru 1966-1971*, Jakarta: Pustaka LP3ES, hlm. 128 dst.

<sup>13</sup> Dalam menentang pendekatan 'kembali dengan Barat,' Presiden Soekarno dalam pidatonya 1 September 1966 memperingatkan bahwa, "nilai kemerdekaan yang paling tinggi adalah berdiri di atas kaki sendiri," dan karena itu tidak boleh "meminta-minta" dalam usaha merehabilitasi ekonomi. *FEER*, 15 September 1966, dalam Mochtar Mas'oeed, 1989, *ibid.*, hlm. 79.

<sup>14</sup> Dalam mencari sumber pendanaan baik untuk menggerakkan roda perekonomian nasional yang hampir ambruk oleh krisis yang menyebabkan tingginya tingkat inflasi yang mencapai 650 persen maupun untuk menutup defisit anggaran negara akibat utang yang sudah mencapai 3,1 miliar dollar AS dan sudah akan jatuh tempo sebesar 727,7 juta dollar AS, maka secara ekonomis pilihan untuk mengeksplorasi sumber daya alam yang melimpah di Indonesia guna mendapatkan *cash flow* besar dalam waktu singkat adalah pilihan yang menguntungkan bagi rezim Orde Baru. Hal ini tercermin dalam peraturan yang melegalisasi eksplorasi kekayaan alam, seperti dalam UU No. 5/1967 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Kehutanan dan UU No.11/1967 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Pertambangan.

pembangunan politik.<sup>15</sup> Pertama, mereka percaya dengan hipotesa Seymour M Lipset (1963: 2) bahwa, demokrasi politik didahului oleh pembangunan ekonomi. Hanya bangsa-bangsa yang telah mengalami pembangunan ekonomi tingkat tinggilah yang berhasil mencapai demokrasi liberal tingkat tinggi. Kedua, adalah pendapat Daniel Bell tentang “berakhirnya ideologi.” Pada dasarnya kemajuan-kemajuan teknologi telah membawa pembangunan ekonomi di Barat berhasil memecahkan masalah yang dihadapinya selama revolusi industri. Dan bangsa-bangsa Barat sekarang melihat politik yang didasarkan pada ideologi sebagai sesuatu yang ketinggalan jaman. Bahkan Bell menyatakan bahwa, politik masa kini adalah politik berdasarkan konsensus atau kesepakatan.

Ketiga, argumen yang diajukan Samuel P Huntington tentang akibat-akibat yang berbahaya dari mobilisasi sosial yang tidak terkendali dan pentingnya negara-negara yang kurang berkembang untuk terlibat langsung dalam pembangunan. Karenanya, hal terpenting dari pendapat Huntington adalah perlunya pelembagaan politik. Agar dapat bertahan, pemerintah negara-negara baru harus mampu menyalurkan tuntutan rakyat terhadap partisipasi politik secara tertib.<sup>16</sup> Jadi pada paruh kedua 1960-an, kaum intelektual yang mendukung Orde Baru telah memiliki suatu dasar teoretis yang utuh untuk mengajukan suatu jenis politik baru yang bisa mendukung pembangunan ekonomi, yang “bebas dari

---

<sup>15</sup> Dalam menjalankan roda pemerintahan selama berkuasa, Orde Baru selalu berlindung di balik landasan konstitusi untuk memperoleh legitimasi yang sah dan kuat dalam membuat keputusan. Begitu juga dalam pembangunan ekonomi yang lebih bercorak kapitalistik dengan orientasi mengejar pertumbuhan setinggi-tingginya melalui penetrasi modal asing. Orde Baru pun melakukan hal serupa dengan melakukan reformasi hukum yang bersifat instrumental terhadap ekonomi untuk membuka diri bagi pembangunan kapitalisme seperti membuat peraturan mengenai Penanaman Modal Asing (UU No.1/1967) dan Penanaman Modal Dalam Negeri (UU No. 8/1968).

<sup>16</sup> Samuel P Huntington, 1965, ‘Political Development and Political Decay,’ *World Politics*, 17,3 (April) dalam Mochtar Mas’oed, 1989, *loc.cit.*, hlm. 137.

konflik ideologis” serta didasarkan atas pragmatisme, rasionalitas, ketertiban, dan keahlian praktis.

Sebagai negara Dunia Ketiga yang mencapai kemerdekaannya pasca Perang Dunia II, keberadaan Indonesia dalam melaksanakan pembangunan tidak lepas dari campur tangan pemerintah. Logika negara pembangunan Menurut Gerschenkron (1962), semakin terlambat suatu negara melakukan proses industrialisasi, maka semakin diperlukan campur tangan negara dalam proses pembangunannya. Artinya, jalan yang ditempuh negara industri generasi pertama (AS dan Eropa Barat) yang melakukan industrialisasi berbeda dengan negara-negara yang menyusul belakangan (Jerman, Jepang, Rusia, dan Asia Timur). Selain peran negara yang makin besar, jumlah modal yang harus dikumpulkan juga makin besar guna melakukan industrialisasi. Pada negara industri generasi pertama, proses industrialisasi membutuhkan modal relatif kecil sehingga dapat dijalankan oleh swasta, tanpa campur tangan negara. Pada negara industri generasi berikutnya, modal yang dibutuhkan makin besar sehingga negara terlibat proses industrialisasi. Keterlibatan negara dalam proses pembangunan ekonomi industri inilah yang disebut dengan model negara pembangunan (*model of developmental state*). Negara lalu terjun langsung dalam proses-proses ekonomi, seperti melakukan akumulasi kapital baik domestik maupun asing, mendirikan perusahaan-perusahaan negara, mendorong terciptanya kelas pengusaha, dan melakukan regulasi aktif di sektor fiskal, finansial, moneter, dan perdagangan. Inilah yang membedakan antara lahirnya kapitalisme di Eropa Barat dengan kapitalisme di Indonesia. Jika kapitalisme yang tumbuh di Eropa Barat murni dari

swasta (*pure capitalism*), maka kapitalisme di Indonesia berasal dari bentukan dan sokongan negara (*state-sponsored capitalism*).<sup>17</sup>

Konsekuensinya dari pilihan ini adalah, kelas menengah yang amat diperlukan bagi tumbuhnya demokrasi tidak pernah lahir. Yang terbentuk justru adalah sekumpulan konglomerat atau pengusaha yang amat tergantung pada proteksi, patronase, dan subsidi negara. Oleh Kunio, gejala yang tidak hanya terjadi di Indonesia tetapi juga di sebagian besar negara-negara Asia Tenggara ini dinamakan dengan kapitalisme semu atau *erzatz capitalism*.<sup>18</sup>

Dalam konteks kapitalisme semu, terjadi persekutuan segitiga antara modal asing, negara, pengusaha domestik, serta di *back-up* kelompok militer sebagai kekuatan represi. Persekutuan yang oleh Peter Evans (1986) dinamakan *tripple alliance* ini diwujudkan dengan proyek-proyek kontrak karya seperti Freeport, Caltex, dan proyek-proyek industri strategis lain. Pada gilirannya aliansi segitiga ini amat merugikan rakyat karena sarat dengan praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Selain itu, suntikan modal asing hanya dialokasikan pada proyek-proyek “mercusuar” yang tidak mempunyai keterkaitan ke depan (*forward linkage*) dan keterkaitan ke belakang (*backward linkage*) yang dibutuhkan untuk membangun fondasi perekonomian rakyat (*rentier capitalism*). Pertanyaannya kemudian adalah mengapa aliansi segitiga ini berlangsung mulus, tanpa gejolak politik kelompok elite? Menurut Walden Bello (1998) ada tiga alasan. Pertama,

---

<sup>17</sup> Lihat Agus Subagyo, ‘Mengurai Gagalnya Negara Pembangunan,’ *Kompas Cyber Media*, 2002.

<sup>18</sup> Lebih jelasnya lihat Yoshihara Kunio, 1990, *Kapitalisme Semu Asia Tenggara*, Jakarta: Pustaka LP3ES.

para investor asing yang membawa modal besar dan mencari lahan untuk produksi menciptakan lapangan dan kesempatan kerja. Kedua, para teknokrat negara bersikap represif terhadap rakyat demi stabilitas politik. Ketiga, elite ekonomi menganggap, akumulasi kapital secara cepat merupakan strategi yang bisa menciptakan kemakmuran dan pertumbuhan secara cepat.<sup>19</sup>

### **Interaksi Ekonomi Politik Orde Baru**

Perjalanan ekonomi politik Orde Baru selama 32 tahun diwarnai oleh bagaimana modal dan kekuasaan saling berinteraksi.<sup>20</sup> Proses interaksi antara modal dan kekuasaan tersebut menimbulkan fluktuasi dan distorsi ekonomi yang berdampak pada ketidakjelasan arah pembangunan dan rapuhnya basis fundamental ekonomi Indonesia. Hal tersebut disebabkan oleh dominannya intervensi tiga jajaran lembaga negara dalam struktur kekuasaan dalam menentukan arah kebijakan ekonomi nasional, yaitu lembaga kepresidenan, militer, dan birokrasi (R William Liddle, 1985). Semasa Orde Baru, militer memang terlihat memenangkan kekuatan ekonomi-politik baik dari tingkat

---

<sup>19</sup> Agus Subagyo, 2002, *op.cit.*

<sup>20</sup> Ada tiga kelompok yang terlibat dalam pengambilan kebijakan pembangunan ekonomi semasa awal Orde Baru. Ketiga kelompok itu adalah, kelompok teknokrat, kelompok interventionis, dan kroni kapitalis. Kelompok teknokrat dimotori "Mafia Berkeley" terdiri atas para ekonom yang berorientasi pada bekerjanya mekanisme pasar dengan baik, sementara kelompok interventionis terdiri dari banyak orang dengan latar belakang yang berbeda namun mementingkan perlunya pemerintah melakukan intervensi atau proteksi dengan alasan nasionalisme ekonomi murni, maupun dengan tujuan kepentingan kelompok/individu. Termasuk kelompok ini adalah lembaga-lembaga seperti Pertamina yang pada saat *oil boom* sangat aktif berperan melakukan investasi besar-besaran di berbagai bidang yang bukan merupakan bisnis inti (*core-business*), Habibie dan kawan-kawan, kelompok pengusaha pribumi yang dipayungi oleh Ginandjar Kartasasmita, dan lain sebagainya. Kroni kapitalis tak lain adalah sekelompok pengusaha atau kroni dari penguasa—termasuk keluarga Soeharto—yang lebih mementingkan keuntungan perusahaannya dari kebijakan ekonomi yang diambil pemerintah. Kroni kapitalis selalu terlibat dalam setiap kegiatan ekonomi yang dilakukan pemerintah sebagai parasit ekonomi yang menghisap dan membebani setiap transaksi. Untuk lebih jelasnya lihat Anton H. Gunawan, 'Mengkaji Pengalaman Masa Lalu dan Menggagas Masa Depan,' St. Kartono (ed.), 2000, *Menggugat Masa Lalu, Menggagas Masa Depan Ekonomi Indonesia*, Jakarta: Penerbit Kompas, hlm. 13-14.

nasional sampai tingkat regional, bahkan disemua lini jajaran birokrasi dipegang oleh militer dari tingkat presiden sampai kepala desa. Tetapi perlu dicatat bahwa, kekuatan ekonomi birokrat militer diperoleh bukan dengan modal pribadi, melainkan lebih didasarkan kepada kekuasaan birokrasi yang memungkinkan akses untuk menguasai pasar. Richard Robison (1990: 38) menjelaskan bahwa, komandan-komandan militer melakukan kontrol pengamanan terhadap berbagai bidang strategis dari aparatus negara yang mencakup departemen pemerintahan, kredit, dan kontrak. Para pejabat yang menduduki posisi strategis yang secara ekonomis dipegang oleh para pejabat militer, memanfaatkan sumber daya jabatan dan kekuasaannya untuk memperbesar kekayaan pribadi. Mereka menggunakan kekuasaan tersebut untuk mengalokasikan lisensi, konsesi, kredit, monopoli, kontrak, bahkan menilep dana pembangunan bantuan asing yang diperoleh dengan mengemis dan menjual kemiskinan rakyat.<sup>21</sup>

Dengan posisi-posisi strategis tersebut, para politiko birokrat membangun kekayaan pribadi para individu pemegang jabatan kekuasaan (Robison, 1982: 7). Pengelolaan keputusan penting dan mendasar seperti strategi ekonomi berada di tangan birokrasi—khususnya presiden—and bukan dalam parlemen atau partai politik. Inilah yang oleh Robison disebut kelas “kapitalis birokrat,” yang awal titik singgung mereka dalam ekonomi memang terjadi melalui korupsi, ekonomi rente, dan bisnis *mark up*, yang kemudian mencoba mentransformasikan dirinya sebagai wiraswasta yang mengakumulasikan kapital untuk investasi yang produktif (Basri, 2001: 34).

---

<sup>21</sup> Bank Dunia memperkirakan tak kurang dari 30 persen dari dana pembangunan bantuan asing yang diterima pemerintah Indonesia selama dua dekade telah menguap tanpa ketahuan rimbanya karena korupsi yang meluas di lingkungan birokrasi dari atas sampai ke bawah.

Di samping itu watak patrimonialisme dimana keputusan ekonomi politik dibuat lebih untuk kepentingan pribadi birokrat yang memegang kekuasaan, membuat setiap keputusan ekonomi politik dibuat mengikuti filosofi *patron-client*: pengusaha yang berhasil adalah pengusaha yang memiliki hubungan pribadi dengan pembuat keputusan. Akhirnya, kebijakan yang muncul merupakan kebijakan yang menguntungkan keduanya.<sup>22</sup> Dengan pencampuran antara kekuasaan politik dan otoritas birokrasi, sektor-sektor strategis dipakai aparatus negara sebagai barang jaraan, membagi-bagikan pada klan mereka atas departemen-departemen yang mengontrol perdagangan dan kebijakan ekonomi, bank-bank, juga perusahaan-perusahaan negara sebagai sapi perahan untuk akumulasi kapital. Munculnya kapitalisme kroni misalnya, kerap dijelaskan dalam kerangka pendekatan patrimonial.<sup>23</sup> Melalui hubungan-hubungan khusus dengan para elite politik dalam pemerintahan, beberapa pengusaha berhasil memperoleh banyak kemudahan hak-hak monopoli, duopoli, atau oligopoli.<sup>24</sup> Itulah kenapa

---

<sup>22</sup> Muhammad Chatib Basri, ‘Antara Marx dan Schindler: Perihal Modal dan Kekuasaan di Indonesia,’ dalam Kiri di Asia, *Jurnal Yayasan Kalam*, 2001, hlm. 31.

<sup>23</sup> Soeharto membuat fondasi untuk kekayaan keluarganya dengan menciptakan sistem patron yang berskala nasional yang mampu mempertahankannya dalam kekuasaan selama 32 tahun. Anak-anaknya, pada gilirannya memfungsikan kedekatan dengan Presiden kedalam peranan calo (perantara) untuk pembelian dan penjualan dari produk-produk minyak, plastik, senjata, bagian-bagian pesawat terbang dan petrokimia yang dimiliki pemerintah. Mereka memegang monopoli pada distribusi dan impor komoditi-komoditi utama. Mereka mendapatkan pinjaman dengan bunga rendah melalui kerja sama dengan bankir-bankir, yang seringkali takut untuk menanyakan pembayaran kembali. Bahkan dalam laporan majalah *Time* mengenai harta jaraan keluarga Soeharto, enam anak Soeharto memiliki saham dalam jumlah signifikan sekurang-kurangnya di 546 perusahaan dengan total *cash flow* mencapai 15 miliar dollar, dan kekayaan luar negeri mereka mencakup ratusan perusahaan yang tersebar dari Amerika ke Uzbekistan, Belanda, Nigeria, dan Vanuatu.

<sup>24</sup> Chaniago (2001: 28 dst) mencatat bahkan sejak 1968 misalnya, hak impor cengkeh hanya diberikan kepada dua pengusaha, yaitu Liem Sioe Liong dan Probosutedjo. Keistimewaan lain yang diterima Liem Sioe Liong adalah hak monopoli pemasaran terigu di wilayah Indonesia bagian Barat yang terkenal di bawah bendera PT Bogasari Flour Mills. Keistimewaan ini tidak lepas dari politik balas jasa yang pernah dilakukannya ketika menjadi pemasok barang-barang kebutuhan tentara Divisi Diponegoro di akhir tahun 1940-an di mana Soeharto pernah menjadi panglima. Sedangkan pemberian privilese pada Probosutedjo tidak lepas dari hubungan darah sebagai adik tiri Soeharto. Nama lain yang cukup kental adalah Mohammad Hasan (The Kian Seng, atau yang lebih dikenal dengan Bob Hasan) yang mendapat konsesi dibeberapa bidang usaha, antara lain

fondasi ekonomi Indonesia sangat rapuh dan keropos karena gerak laju investasi produktif yang ada dibiayai dengan uang haram hasil kejahanan korupsi.

Begitu dalam dan luasnya pengaruh patronase ekonomi-politik yang ditancapkan oleh kuku-kuku Orde Baru dalam berbagai sektor strategis yang menjadi sendi-sendi perekonomian Indonesia hingga membuat fundamental ekonomi Indonesia menjadi keropos. Dalam investigasi yang dilakukan oleh para koresponden majalah *Time* pasca terjadinya krisis moneter 1997 yang menumbangkan rezim otoriter Orde Baru, menemukan indikasi bahwa sekurang-kurangnya 73 miliar dollar transaksi bisnis melewati tangan-tangan keluarga Soeharto—baik lewat yayasan-yayasan<sup>25</sup> maupun lewat perusahaan-perusahaan yang dibentuk—antara tahun 1996-1998. Sebagian besar transaksi itu berasal dari pertambangan, perkayuan, dan komoditi-komoditi dari industri permifyakan. Meski krisis keuangan di Indonesia telah menurunkan jumlah kekayaan tersebut, tapi bukti mengindikasikan bahwa Soeharto dan enam anaknya tetap memiliki kekayaan \$ 15 miliar dollar tunai dari saham-saham modal perusahaan, *real estate*, perhiasan, dan benda-benda seni.

Dibidang kehutanan, David W. Brown (1999: 14) mensinyalir adanya kecurangan dan permainan kotor dari terkonsentrasiannya kepemilikan konsesi kayu

---

sebagai pemasok bijih besi PT Krakatau Steel, Pemasok barang-barang keperluan industri minyak lepas pantai, dan konsesi hak pengusahaan hutan.

<sup>25</sup> Dengan berkedok yayasan amal yang menyalurkan layanan sosial seperti untuk membiayai sejumlah besar rumah sakit, sekolah, dan Masjid, yayasan-yayasan yang didirikan Soeharto—George J Aditjondro menemukan 105 yayasan yang dibentuk Soeharto, istri, anak, dan kerabat dekatnya, empat di antaranya adalah yang terbesar yaitu Dharmais, Supersemar, Dakab, dan Amalbakti Muslim Pancasila—merupakan salah satu sumber penting untuk mengeruk dana raksasa tidak resmi untuk mendanai investasi proyek-proyek Soeharto, anak-anak, dan kroninya, maupun untuk membayai mesin yang menjadi kendaraan politiknya, yaitu Golkar. Mantan Jaksa Agung saat Habibie berkuasa, Soedjono, melakukan penyelidikan atas yayasan-yayasan yang dikuasai Soeharto menemukan bahwa salah satu yayasan terbesar, Supersemar, telah menyebarkan 84 persen dananya pada sasaran yang tidak diketahui, termasuk pinjaman kepada perusahaan milik anak-anak dan teman-teman Soeharto. Lihat *Time* edisi 24 Mei 1999.

pada lima perusahaan HPH terbesar,<sup>26</sup> dengan kesanggupan beberapa perusahaan untuk memberikan saham atau posisi-posisi penting di berbagai perusahaan konsesi kepada anggota keluarga Soeharto sebagai imbalan atas fasilitas dan izin yang diberikan kepada mereka (lihat tabel 3). Imbalan yang mereka berikan tidak cuma pembagian saham dan kedudukan penting di perusahaan-perusahaan tersebut, bahkan PT Barito Pacific (Prajogo Pangestu) sejak tahun 1991 telah membantu Soeharto mencapai ambisinya menjadi pemain dan wasit dalam dunia percaturan bisnis keuangan di Indonesia dengan menyediakan dana sekitar US\$ 220 juta untuk memberi jaminan bagi Bank Duta—bank yang dimiliki oleh Nusamba (Nusantara Ampera Bhakti), perusahaan yang 80 persen sahamnya dikuasai tiga yayasan besar Soeharto—and juga membantu Soeharto dengan memberikan jaminan kepada grup Astra ketika perusahaan itu nyaris ambruk akibat permainan valas.

Di bidang pertambangan, perusahaan *holding* milik keluarga Soeharto, Nusantara Ampera Bhakti (Nusamba)<sup>27</sup> sebagaimana dituturkan Schwarz (1994), menguasai pabrik lempeng timah di Indonesia. Perusahaan ini juga menguasai monopoli bisnis asuransi kerugian di sektor permifyikan yang sangat menguntungkan, yang pendapatan per tahunnya mencapai US\$ 120 juta melalui perusahaan afiliasi Nusamba, yakni Tugu Pratama Indo. Di samping itu,

---

<sup>26</sup> Tak kurang dari 62 juta hektar areal hutan Indonesia dibabat dan dijara oleh perusahaan-perusahaan pemegang HPH yang dilegalkan rezim Orde Baru dengan UU No.5/1967 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Kehutanan (UUPK) sebagai jalan pintas mengeruk devisa. Kebijakan eksploratif ini berdampak pada hancurnya kekayaan ekosistem hutan tropis Indonesia dan menyebabkan punahnya masyarakat adat yang hidup dari hutan-hutan yang dibabat tersebut karena terusir dari habitat hidup mereka.

<sup>27</sup> Perusahaan ini dipimpin Bob Hasan dengan 10 persen saham, Sigit Harjojudanto 10 Persen, dan sisanya (80 persen) dikuasai tiga yayasan sosial yang dibentuk Soeharto, Dharmais, Supersemar, dan Dakab (*Time*, 1999: 22).

perusahaan ini juga menguasai 10 persen saham dalam kontrak produksi Unocol di dua blok pantai Kalimantan Timur, di mana Pertamina memperkirakan bahwa selama Soeharto berkuasa, mereka telah melakukan sebanyak 159 kontrak karya dengan perusahaan milik keluarga dan teman dekat Soeharto. Lewat perusahaan Nusamba pula, Soeharto memperoleh 4,7 persen saham dari perusahaan Freeport Indonesia yang mengeksplorasi tembaga dan emas di Irian Barat dan termasuk perusahaan tambang terbesar di dunia. Bob Hasan dan Hutomo Mandala Putra, alias Tommy, bersama-sama menguasai jaringan bisnis yang cukup besar, yakni monopoli impor minyak mentah dan hasil bahan bakar yang dilakukan oleh Perta Oil Marketing, di mana kedua orang itu menguasai saham 50 persen, sementara sisanya dikuasai Pertamina.<sup>28</sup>

Di samping melalui kontrak-kontrak pemerintah yang menguntungkan karena akses kekuasaan yang dimiliki, keluarga Soeharto juga melakukan tindakan represi, kekerasan, dan pelanggaran HAM berat dalam membesarkan bisnisnya. Ketika Soeharto ingin membangun peternakan sapi modern (*ranch*) di Tapos Jawa Barat tahun 1971, ia merampas tanah lebih dari 751 ha yang dihuni oleh 5 desa tanpa ganti rugi. Pada tahun yang sama Soeharto juga mengusir sekitar 500-an keluarga dari tanah mereka ketika istrinya, Ny. Tien Soeharto, berencana membangun Taman Mini Indonesia Indah (TMII). Begitu juga ketika PT Bandung Asri Mulia yang sebagian sahamnya dimiliki anak-anak Soeharto

---

<sup>28</sup> Lihat David W Brown, 1999, *Ketagihan Rente: Distribusi Korporasi dan Spesial Sumber Daya Hutan Indonesia; Implikasi bagi Kelestarian Hutan dan Kebijakan Pemerintah*, Jakarta: DFIF. hlm. 18-19. Bandingkan juga dengan riset George J. Aditjondro yang berusaha menelusuri kekayaan keluarga Soeharto dan para kroninya serta kekayaan yayasan yang dibentuknya dalam *Adili Soeharto: Upaya Mengungkap Kekayaan Keluarga dan Yayasan Soeharto*, yang bisa diperoleh lewat akses situs di internet.

merampas tanah petani Cimacan pada tahun 1987 untuk dijadikan Lapangan Golf Cibodas dan kawasan wisata.<sup>29</sup>

Banyak cerita sama. Di tahun 1996 sebuah perusahaan milik Tommy merampas tanah penduduk desa di Bali seluas 650 hektar untuk resort. Perusahaan itu sebenarnya hanya memperoleh izin untuk 130 ha, yang kemudian diperluas secara ilegal, demikian menurut Sonny Qodri, ketua LBH Bali. Penduduk yang menolak untuk menandatangani perjanjian menjual tanah, diintimidasi, dipukuli, dan sering direndam dalam air sebatas leher. Dan selama 32 tahun rezim Orde Baru berkuasa, tak terhingga jumlah yang menjadi korban kekerasan pembangunan yang dilakukan.

Argumentasi negara kekuasaan yang mementingkan patronase ekonomi seperti diuraikan di atas, terkadang mental ketika keadaan ekonomi memburuk dan memaksa ekonomi mengikuti kemauan pasar (baca: modal). Di sini kebijakan ekonomi yang merupakan representasi teknokrat dengan program ekonomi liberal dan propasar dianggap sebagai dewa penolong yang menyelamatkan ekonomi nasional dari parasit ekonomi yang mendistorsi pasar. Para teknokrat Orde Baru yang dimotori oleh “Mafia Berkeley” meletakkan dasar bagi bekerjanya mekanisme pasar bebas dengan melakukan sejumlah deregulasi sektor moneter dan fiskal dengan membuat tiga pilar utama untuk menopang pembangunan ekonomi Indonesia. Ketiga pilar itu adalah, kebijakan anggaran berimbang,<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Untuk lebih memahami kasus ini, baca hasil penelitian Dianto Bachriadi dan Anton Lucas dalam *Merampas Tanah Rakyat: Kasus Tapos dan Cimacan* yang diterbitkan oleh Pustaka Gramedia.

<sup>30</sup> Konsep ‘kebijakan anggaran berimbang’ adalah proses pembohongan publik yang dilakukan rezim Orde Baru karena pada dasarnya anggaran APBN selalu mengalami defisit. Dan untuk menyeimbangkan defisit tersebut, pemerintah menutupnya dengan pinjaman dan utang luar negeri yang jumlahnya kian membengkak. Lihat Ary Arryman, ‘Momentum untuk Keluar dari

pembukaan ekonomi Indonesia bagi arus modal asing,<sup>31</sup> dan kebijakan lalu lintas devisa bebas.<sup>32</sup>

Inilah kemudian yang memunculkan kebijakan yang bersifat “tambal sulam,” yang menjadi ciri tersendiri yang membuat roda perekonomian Indonesia tidak ubahnya seperti memaksa sebuah lokomotif tua berjalan di atas bantalan-bantalan rel yang seharusnya perlu diperbaiki terlebih dahulu sebelum rel menuju tempat pemberhentian berikutnya yang juga masih akan dibangun (Chaniago, 2001). Dengan ibarat seperti itu, Indonesia selalu menyelesaikan dua persoalan sekaligus di setiap etape perjalanan pembangunannya. Pertama, adalah mengganti ruas-ruas yang dirusak oleh para parasit ekonomi politik agar perjalanan dapat sampai ke stasiun tujuan; kedua, adalah desakan untuk membangun ruas-ruas baru untuk melayani tuntutan ekonomi global yang semakin liberal. Proses tarik-menarik ini menimbulkan distorsi pasar yang serius dan berakhir dengan krisis ekonomi pada medio tahun 1997.

Mungkin karena itulah, sulit sekali menyimpulkan satu pola kebijakan Orde Baru yang bersifat ideologis, sebagaimana dikemukakan Mohammad Chatib Basri (2001: 37-38):

---

Perangkap Utang Luar Negeri,’ dalam Roem Topatimasang (Ed.), 1999, *Hutang itu Hutang*, Yogyakarta: Insist Press dan Pustaka Pelajar, hlm. 174.

<sup>31</sup> Sritua Arif (1998) misalnya menyebut data neraca pembayaran tahun 1973-1990, bahwa arus masuk investasi asing ke Indonesia secara kumulatif sebesar 5,8 miliar dollar AS sedangkan nilai keuntungan kumulatif investasi asing yang direpatriasi ke luar negeri mencapai 58,9 miliar dollar AS. Ini berarti setiap satu dollar yang dimasukkan investor asing ke Indonesia telah diikuti oleh mengalirnya sumber keuangan dalam nilai sepuluh kali lipat dari ekonomi Indonesia.

<sup>32</sup> Kebijakan ini ternyata justru malah memberi kontribusi signifikan terhadap pembengkakan utang luar negeri di Indonesia, terjadinya pelarian modal asing, dan instabilitas nilai tukar mata uang karena spekulasi. Selama periode 1970-1980, dalam catatannya Mubarik Ahmad (1993), secara kumulatif sebesar 9,4 miliar dollar AS atau sekitar 51 persen dari pertambahan utang luar negeri Indonesia yang nilainya sebesar 18,26 miliar dollar AS, telah digunakan untuk membiayai pelarian modal. Dan selama periode 1980-1991 sebesar 11,17 miliar dollar AS atau 42 persen dari pertambahan utang luar negeri Indonesia juga telah digunakan untuk membiayai pelarian modal.

*“Saya menduga aspek perdebatan ideologis dalam kebijakan ekonomi di Indonesia belum matang benar. Yang terjadi sebenarnya hanyalah satu proses keputusan ekonomis rasional tentang pilihan kebijakan yang paling menguntungkan bagi legitimasi pemerintah Orde Baru. Menguntungkan di sini harus diterjemahkan dalam arti memiliki biaya ekonomi dan politik yang paling murah. Dalam konteks ini, negara menjadi pragmatis dalam menjalankan kebijakan ekonominya. Di satu sisi negara bisa menjadi wahana bagi akumulasi modal, tetapi di sisi lain negara juga berangkat dari satu kepentingan mempertahankan legitimasi politik.”*

Dengan kata lain, peran ideologis muncul sebagai akibat dari pilihan kebijakan dan bukan merupakan sebab. Yang terjadi hanyalah sebuah upaya mempertahankan legitimasi Orde Baru—pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan inflasi yang rendah—with biaya politik dan ekonomi yang paling murah, dan tarik-menarik kelompok kepentingan dalam pilihan kebijakan. Jika peran kelompok *interventionist* menguat, maka harga kebijakan yang propasar menjadi mahal dan pilihan kebijakan akan menuju kepada intervensi pemerintah. Sedangkan di masa krisis, ketika peran kelompok propasar menguat, maka harga intervensi pemerintah menjadi mahal, dan pilihan beralih kepada kebijakan yang propasar. Di sini tidak terlihat bagaimana bingkai ideologi berperan, karena kenyataan yang terjadi hanyalah mempertahankan legitimasi rezim dengan pelbagai alasan ideologis. Dengan kata lain, persoalannya liberal atau bukan liberal, tetapi seberapa jauh kelompok “kapitalis kroni” dengan ekonomi rentenya

serta legitimasi politik Orde Baru dalam posisi terancam. Jika ada ancaman, kita akan mendengar seruan antiliberalisme, jika posisi kapitalis kroni membaik, kita akan mendengar perlunya privatisasi dan deregulasi. Semuanya kemudian seperti membantu kita membentuk satu mosaik: soalnya bukan pada liberal atau proteksionis, kapitalis atau sosialis, tetapi lebih kepada kebijakan ekonomi yang *hyper-pragmatis* dan demi mempertahankan *status quo*.<sup>33</sup>

### Nasib Kaum Miskin di Era Globalisasi

Meskipun menunjukkan prestasi yang luar biasa—ditandai dengan angka pertumbuhan ekonomi di atas 7 persen per tahun dan menjadikan Indonesia sebagai salah satu *newly industrial economics*—sistem ekonomi yang dibangun rezim Orde Baru ternyata menyimpan berbagai macam kebobrokan yang mendehumanisasikan dan menyengsarakan kehidupan rakyat kecil. Strategi kebijakan pembangunan ekonomi yang hanya berorientasi pada tingginya angka pertumbuhan ekonomi yang digerogoti oleh parasit ekonomi rente (*rent seek*) para kroni, ternyata tidak hanya menimbulkan akibat samping yang serius dalam perekonomian masyarakat perkotaan saja, tetapi juga merembet pada sistem perekonomian dan sistem politik nasional. Dalam lingkup ekonomi nasional, strategi pembangunan yang berorientasi pertumbuhan menimbulkan ketimpangan di berbagai aspek kehidupan antara lain: ketimpangan penyebaran aset di kalangan swasta, ketimpangan ekonomi antarsektor, kesenjangan antarwilayah, ketimpangan antarsubwilayah, ketimpangan antargolongan sosial ekonomi,

---

<sup>33</sup> Muhammad Chatib Basri, 2001, "Antara Marx dan Schindler: Perihal Modal dan Kekuasaan di Indonesia," dalam Jurnal Yayasan Kalam, hlm. 38-44.

ketimpangan pembangunan diri manusia Indonesia, dan ketimpangan kota-desa. Sementara dibidang politik, bersamaan melebarnya berbagai macam kesenjangan sosial-ekonomi tersebut menjadi bom waktu yang siap meledak setiap saat (Chaniago, 2001: 10).

Pembangunan memang telah menciptakan berbagai macam kemajuan yang mengagumkan. Setiap tahun terus bertambah pusat-pusat perbelanjaan yang menjamur di setiap kota besar, bandar udara modern dengan toko bebas cukai yang dipadati barang, jalan-jalan tol yang dipenuhi mobil-mobil model terbaru yang membawa orang dari bandara ke hotel-hotel berbintang lima yang mewah, gedung-gedung perkantoran dan apartemen mewah yang menjulang di setiap ruas jalan protokol. Makin banyak pula rumah-rumah besar lagi mewah ber-AC dan dipenuhi perlengkapan perabotan modern lainnya. Semua itu adalah penampilan depan dari pembangunan, dan merupakan ‘tugu keberuntungan’ sejumlah kecil orang yang telah diuntungkan oleh pembangunan itu. Tapi di balik itu semua, ada pula kenyataan lain yang mengenaskan. Di belakang kemegahan dan kemewahan pembangunan, terdapat berjuta-juta orang yang menjalani hidupnya dalam kemiskinan yang tidak manusiawi sebagaimana tampak di sudut-sudut gang kecil kota Jakarta yang kumuh. Banyak di antara mereka yang menjadi korban dari menyelusupnya pembangunan ke dalam kehidupan mereka. Karena adanya proyek pembangunan, sekumpulan manusia yang jumlahnya mengagetkan telah terusir keluar dari rumah, kampung halaman, dan masyarakat mereka, yang tadinya telah berhasil memberikan suatu kehidupan yang sederhana namun bermartabat bagi mereka.

Bendungan, proyek kehutanan, dan banyak investasi lainnya yang didanai Bank Dunia dan badan-badan bantuan asing dengan mengatasnamakan ‘pembangunan,’ telah mengacau balaukan kehidupan mereka, karena tujuan-tujuan yang hanya menguntungkan elite penguasa dan orang yang memang telah kaya raya. David C Korten (2002: 6-7) mengingatkan bahwa, usaha yang tidak henti-hentinya dalam mengejar pertumbuhan ekonomi telah mempercepat kehancuran sistem pendukung kehidupan yang ada di planet ini, memperlebar jurang antara yang kaya dan yang miskin, dan menggerogoti nilai-nilai dalam hubungan keluarga dan masyarakat.

Beragam penjelasan muncul berusaha menganalisa penyebab terjadinya krisis yang menghantam Indonesia. Pertama, krisis finansial yang disebabkan oleh rapuhnya kebijakan makro. Analisa ini didasarkan pada model Krugman (1979) yakni model yang melihat krisis pada *balance of payment* (depresiasi uang, jatuhnya nilai tukar) yang dipicu oleh ekspansi kredit domestik bank sentral yang tidak konsisten dalam menetapkan nilai tukar. Kedua, terjadinya *financial panic*— sebuah argumen yang mulanya dikemukakan oleh Dybvig-Diamond (1983)— yakni kepanikan nasabah bank yang mengakibatkan ketidakseimbangan dalam pasar uang dari peminjam.

Ketiga, adalah penjelasan yang umumnya diyakini paling dekat dengan krisis, yakni *moral hazard crysis* yang mulanya dikembangkan oleh Akerlof dan Romer (1996). Model ini percaya bahwa suatu krisis akan terjadi karena suatu alasan ketidakjujuran, yakni ketika bank-bank dapat meminjam dana negara hanya

berdasarkan garansi liabilitas bank publik secara implisit maupun eksplisit. IMF sendiri percaya bahwa krisis yang terjadi di Indonesia disebabkan oleh faktor *moral hazard*.

Keempat, penjelasan dari teori *bubble collapse* atau model gelembung pecah yang dinisbatkan oleh Blanchard (1983). Menurut model ini, krisis terjadi ketika para spekulator banyak membeli aset finansial di atas harga (*fundamental value*) dalam rangka mencari keuntungan. Dalam waktu singkat seringkali memang gelembung-gelembung itu membesar, tapi pada akhirnya gelembung balon tersebut akan meletus juga. Penjelasan ini cukup relevan untuk menjelaskan penyebab terjadinya krisis moneter jika kita menengok ke belakang tentang bagaimana sempitnya basis ekonomi akibat terkonsentrasi ke tangan para kroni yang tumbuh menjadi konglomerat, sistem perbankan yang keropos, dan sistem keuangan yang dililit utang sebagai salah satu fundamental ekonomi Indonesia, serta munculnya sektor ‘ekonomi baru’ yang difasilitasi pemerintah untuk tumbuh menjadi ‘macan kertas’ sejak akhir 1980-an. Sektor ekonomi baru tersebut adalah sektor properti dan sektor infrastuktur yang memanfaatkan lokasi dan ruang-ruang strategis bagi mobilitas publik. Sebelum sektor properti dan sektor infrastruktur tersebut menghantarkan Indonesia ke jurang krisis, oleh pemerintah sektor ini dianggap sebagai mukjizat ekonomi dalam mencapai angka pertumbuhan.

Lebih jauh, Korten (2002: 67) melihat pemasukan yang besar dari mata uang luar negeri dengan cepat sekali mencetuskan gelembung-gelembung keuangan yang berkembang dalam permainan saham dan *real estate*, dan suatu pertumbuhan yang cepat dalam impor dan penjualan barang-barang konsumsi

mewah, sehingga menciptakan sebuah khayalan kemakmuran ekonomi yang tidak ada hubungannya dengan suatu pertambahan dalam hasil produktif yang sesungguhnya. Gelembung-gelembung yang semakin berkembang itu lalu menarik lebih banyak lagi uang, yang kebanyakan diciptakan oleh bank-bank internasional yang menerbitkan utang yang diperoleh karena aset-aset yang digelembungkan. Karena hasil keuntungan yang diperoleh dari investasi industri dan pertanian yang produktif tidak dapat bersaing dengan keuntungan dari spekulasi saham dan *real estate*, maka semakin cepat investasi asing masuk ke dalam sebuah negara, maka semakin cepat pula uang yang benar-benar mengalir keluar dari sektor-sektornya yang produktif, untuk ikut serta dalam spekulasi itu. Dampak dari dianutnya model pembangunan seperti ini adalah munculnya sektor baru yang komoditasnya bersifat *nontraded*—meliputi sektor properti yang menghasilkan komoditas berupa tanah, gedung apartemen mewah, gedung perkantoran, perumahan, lapangan golf, reklamasi pantai—yang hanya menciptakan gelembung ekonomi dan sangat rentan terhadap permainan spekulasi. Dalam fase kehancuran, para investor bergegas menarik uang mereka keluar untuk mengantisipasi keambukan, harga saham *real estate* jatuh, bank-bank dan lembaga-lembaga utang lainnya dibiarkan begitu saja dengan sejumlah besar daftar utang yang tidak dapat ditagih, dan kehancuran keuangan mengancam, karena likuiditas telah kering.

Tumbangnya rezim otoriter Orde Baru yang pembangunan ekonominya bercorak *hyper-pragmatis* dan hanya mengejar angka pertumbuhan oleh krisis moneter pada medio 1997 menjadi sebuah penanda baru bagi kehidupan

masyarakat di Indonesia. Dalam aroma *euforia* ekonomi-politik yang menghiasai setiap wajah rakyat di Indonesia, kita semua merayakan kejatuhan rezim diktator yang penuh ketidakadilan ini dengan suka cita. Pada masa Orde Baru berkuasa, kita mendapatkan betapa hegemoni dan dominasi negara mencengkeram sangat kuat segala aspek kehidupan bermasyarakat. Negara mendapat kesempatan untuk memiliki kekuasaan mengelola dan mengontrol sepenuhnya urusan sipil, politik, ekonomi, sosial, dan budaya, sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi dasar negara. Namun amanat tersebut ternyata telah dikhianati dan diselewengkan sehingga mengakibatkan proses dehumanisasi dan kesengsaraan sebagian besar rakyat. Penggusuran, pencaplokan tanah demi untuk pembangunan serta berbagai pemaksaan program pembangunan seperti program KB, program pertanian maupun berbagai program kesehatan telah mengakibatkan jutaan rakyat menderita. Namun pada tahun 1997 model ‘kapitalisme negara’ ini akhirnya mengalami keruntuhan, dimana salah satu sebabnya adalah akibat ditenggelamkan oleh kekuatan neoliberalisme global.

Namun ironisnya, runtuhnya pembangunan dan paham *state-led development*, tidak ditangisi oleh rakyat sama sekali. Bahkan banyak bukti yang menunjukkan bahwa rakyat justru ikut merendahkan dan memasung kewenangan negara, institusi yang seharusnya menjadi pelindung rakyat sendiri. Rakyat sudah sangat marah dan trauma oleh kesewenang-wenangan aparat negara yang ditunjukkan rezim Orde Baru selama 32 tahun. Rakyat sudah muak dengan janji dan retorika pembangunan untuk mensejahterakan dan melindungi kepentingan rakyat, namun kenyatannya justru pembangunan menjadikan rakyat sebagai

korban pembangunan. Pembangunan bagi rakyat tidak lebih dari penggusuran tanah demi untuk pembangunan proyek-proyek *mercuar*, penangkapan, penghilangan paksa, dan pembunuhan.

Runtuhnya paham *state-led development* dan krisis yang dialami negara, justru dirayakan oleh rakyat sebagai kemenangan. Paham neoliberalisme segera mengantikan model pembangunanisme yang telah membawa bencana bagi rakyat. Namun kegembiraan rakyat ternyata tidak berlangsung lama. Harapan akan berakhirnya penderitaan yang disebabkan oleh hegemoni dan dominasi negara buyar. Bukan kebahagiaan yang didapat, tapi justru kehidupan rakyat miskin tambah berat ketika pemerintah mengadopsi paham neoliberalisme. Terlebih-lebih sejak negara kita menjadi anggota WTO sekaligus menjadi pasien IMF.

Sejarah terulang kembali sebagaimana setback kehidupan masyarakat kita. Kehidupan kita mungkin mundur ratusan tahun lalu di mana kekautan feonalisme mencengkeram kuat sendi-sendi rakyat kecil. Rakyat kecil ditindas dan dipaksa membayar upeti kepada kaum bangsawan dan mereka mendapatkan jaminan rasa aman dari tentara kerajaan. Namun setelah datangnya kaum penjajah Belanda, penindasan berganda pun terjadi, dimana kaum penjajah menekan kaum bangsawan untuk memberi upeti kepada mereka, dan kaum bangsawan kemduian mencekik leher rakyat kecil sampai mati.

Sejarah tentang hancurnya dan kegagalan pembangunan di Indonesia dan juga ekonomi negara-negara Dunia Ketiga lainnya tak bisa dipisahkan dari andil

lembaga-lembaga keuangan internasional IMF dan Bank Dunia.<sup>34</sup> Banyak kalangan akademik dan para pakar yang menuduh resep IMF untuk Meksiko, Argentina, Thailand, dan Indonesia justru memperburuk krisis ekonomi yang terjadi di negara-negara tersebut. Sebab IMF menyarankan kebijakan moneter yang sangat ketat dan kenaikan pajak, sementara yang diperlukan untuk menggerakkan ekonomi yang mengalami krisis adalah menlonggarkan likuiditas dan menurunkan tarif pajak.

Sebelumnya, mantan wakil presiden bank dunia dan pemenang hadiah nobel ekonomi untuk tahun 2001, Prof Joseph E Stiglitz, bahkan secara keras mengkritik bahwa obat IMF justru semakin memperdalam krisis ekonomi di Asia. Stiglitz melakukan evaluasi kritis terhadap rendahnya efektivitas program IMF dan lemahnya profesionalisme IMF dalam menangani kasus negara berkembang. IMF tak ubahnya seperti seorang dokter pada abad pertengahan yang tak peduli apa pun penyakit yang diderita pasiennya, pokoknya pengobatannya adalah tempelkan lintah untuk menghisap habis darah kotor yang masih tersisa dalam tubuh si pesakitan. Dalam rangka menghemat sumber daya agar mampu membayar kembali utang-utang mereka kepada bank-bank tersebut, pemerintah negara-negara pengutang ditekan sedemikian rupa oleh IMF agar memotong anggaran bagi program-program kesejahteraan sosial dan kredit-kredit yang disubsidikan kepada para petani.

---

<sup>34</sup> Lahir sebagai sepasang kembar siam dari Bretton Woods, New Hampshire, Juli 1944, IMF dan Bank Dunia ditugaskan bekerja sama menggalang ekonomi dunia setelah diporak-poranda perang dunia II. IMF bertugas menciptakan stabilitas ekonomi global, sedangkan Bank Dunia bertugas memberi bantuan pembangunan. Namun, dengan paket kebijakan ekonomi "Consensus Washington," keduanya malah bahu-membahu mengusung paham neoliberalisme dan neokolonialisme di muka bumi, tulis penerima nobel ekonomi 2001 Joseph E Stiglitz dalam *Globalization and Its Discontent*.

Bahkan dengan semakin terpusatnya kekuasaan yang semakin hebat ke tangan korporasi global dan lembaga-lembaga keuangan telah melucuti pemerintah—baik yang demokratis maupun yang tidak—dari kemampuannya untuk menempatkan prioritas ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam kerangka kepentingan umum yang lebih luas sebagaimana yang telah diamanatkan konstitusi dasar.

### **Tatanan Ekonomi-Politik Indonesia**

Jalan panjang yang telah ditempuh bangsa Indonesia untuk mewujudkan tatanan ekonomi yang lebih adil dan mensejahterakan seluruh rakyat, dapat dikatakan berawal dengan mencari alternatif terhadap ekonomi liberal zaman kolonial (1830-1870). Sebagai diketahui sistem kapitalisme Eropa meluas ke Benua Asia dan Afrika dalam wujud kolonialisme, sesuai dengan sifat kapitalisme yang ekspansif. Pertimbangan ekonomi-politik ekspansi tersebut ialah guna menguasai sumber-sumber kekayaan alam, tenaga murah dan pasaran yang sangat potensial karena ratusan juta penduduk, serta kesediaan tanah yang luas. (E. Wallerstein, 1974, Rutgers, 1937).

Disamping terjadinya eksloitasi tenaga kerja manusia (J. C. Breman, 1987) yang sudah melampaui batas-batas perikemanusiaan, meluasnya ekonomi uang ke dalam masyarakat pedesaan merusak sendi-sendi kehidupan masyarakat tersebut, sehingga ketergantungan dari perekonomian kita semakin kuat. Terhadap eksloitasi petani dan buruh perkebunan tadi, sejak awal abad ke-20 mulai timbul oposisi kaum sosialis di Belanda yang kemudian berpengaruh kepada golongan-

golongan Belanda–Hindia juga “Politik Etnik” (1900) mulai diterapkan dengan memberikan pelayanan kesehatan umum yang lebih baik, memperluas kesempatan menempuh pendidikan, serta memberikan otonomi desa yang lebih besar (1906).

Di jajaran birokrasi Hindia–Belanda yang dipimpin oleh orang-orang Belanda juga, untungnya terdapat tokoh-tokoh yang progresif juga dan ajaran-ajaran sosial demokrat memasuki masyarakat kita (Rutgers, 1937). Perluasan kesempatan pendidikan membuka peluang bagi putera-puteri pribumi untuk mengenal dasar-dasar Demokrasi Barat yang memang tumbuh bersamaan dengan Liberalisme dan Kapitalisme. Tetapi di Eropa pengendalian “Kapitalisme dini” (vroeg-kapitalisme) sudah mulai menjelang abad ke-19, dan kaum sosial-demokrat diseluruh Eropa Barat memegang peranan penting dalam usaha ke arah membangun suatu negara sejahtera (welfare state).

Lebih-lebih setelah perang dunia pertama (1914 – 1918) dan krisis ekonomi dunia (1930) politisi dan pakar ekonomi Barat semakin yakin bahwa pemerintah mempunyai peranan penting dalam turut mengawasi perputaran roda ekonomi, apabila kesejahteraan rakyat ingin diciptakan secara merata. Sistem hukum, baik yang membatasi monopoli dan oligopoli, maupun yang mengatur hak buruh dan kewajiban para pemodal dikembangkan, agar segi-segi negatif kapitalisme dapat ditiadakan, atau paling tidak dikurangi dampaknya.

### **Bangkitnya Nasionalisme**

Sebenarnya bangkitnya Nasionalisme terjadi di seluruh Asia, sejalan dengan perkembangan di Eropa tadi. Gerakan dipimpin oleh para cendekiawan di

India, Tiongkok, Jepang, Asia Tenggara dan sebagainya, yang memahami Demokrasi, dan terlebih setelah perang Jepang–Rusia (1904 – 1905) yang untuk pertama kali dalam sejarah dimenangkan oleh satu bangsa Asia. Kesadaran inilah yang kemudian bagaikan angin taufan, mengembus di seluruh benua Asia dan menumbuhkan partai-partai nasional (Congres Party, Kuomintang, Sarekat Islam dan lain-lain). Nasionalisme yang mencari alternatif kehidupan politik, ekonomi dan sosial tersebut hampir diseluruh daerah jajahan di Asia sedikit banyak merangkul sosialisme (Tjondrongoro, 1996, Wertheim, 1959).

Lebih khusus di Indonesia (Blumbergerm, 1931, Rutgers, 1937) pendekar-pendekar nasional kita seperti Ir. Soekarno, Drs. Moh. Hatta, Ir. Maruto Darusman, Syahrir dan masih lebih banyak lagi menggali nilai-nilai keadilan, kesamarataan, kesejahteraan rakyat dan sebagainya karena suatu proses yang mengakar terhadap penjajahan dan ketidakadilan. Pengaruh sosialisme tersebut secara paling jelas dikemukakan oleh Bung Karno dalam pidatonya mengenai Marhaenisme (1957) dan kemudian bahkan dijadikan kebijaksanaan : Sosialisme ala Indonesia. Unsur-unsur tersebut di atas yang dimuat dalam UUD 1945 maupun berbagai UU antara lain No. 5/1960 tercermin dari kebijaksanaan sampai 1965.

Setelah perkembangan ekonomi tidak mampu melahirkan kesejahteraan yang diidamkan, dan masalah pertanahan juga tak berhasil dipecahkan, dicarilah jalan keluar yang lain. Sistem ekonomi yang antara 1958 – 1965 cenderung tertutup untuk modal asing dibuka kembali dan dengan ketenangan/stabilitas politik tatanan ekonomi dapat diatur kembali dengan bantuan Bank Dunia dan

negara-negara di luar blok Sosisalis. Pertumbuhan ekonomi meningkat juga karena sektor swasta diberi peluang lebih besar disamping BUMN, tetapi dalam periode Orde Baru setelah kita menghadapi pasaran dunia yang semakin terbuka ternyata BUMN semakin tidak efisien dan kurang mampu menunjang kesejahteraan yang lebih merata. BUMN yang dimodali pemerintah mampu menumbuhkan suatu lapisan menengah, tetapi seberapa jauh mereka juga menunjang perusahaan-perusahaan yang lebih kecil dan sehat masih sangat dipertanyakan.

## PERPOLITIKAN UNTUK MENDUKUNG EKONOMI ALTERNATIF<sup>35</sup>

*“The discipline (of economics) become progressively more narrow at precisely the moment when the problems demanded broader, more political, and social insights”<sup>36</sup>* Kutipan ini adalah keluhan seorang ilmuwan ekonomi senior yang jengkel terhadap kecenderungan “myopic” dalam disiplin ilmunya. Yaitu, ketika masyarakat sedang memerlukan jawaban yang melibatkan berbagai dimensi kehidupan, ilmuwan ekonomi datang dengan resep ekonomis-teknis. Ketika dihadapkan pada persoalan pengangguran dan kemiskinan yang semakin meluas, yang diajukan adalah usulan pembenahan mekanisme pasar. Seolah-olah, kalau mekanisme pasar berlangsung bebas dari gangguan campur tangan pemerintah, maka semua persoalan itu akan dengan mudah diselesaikan.

---

<sup>35</sup> Dr. Mohtar Mas'oeed: Dosen Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (ISIPOL), Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta. Makalah disampaikan pada Seminar "Pembangunan Alternatif di Indonesia" ISEI Cabang Yogyakarta dan Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta 12 Agustus 2002.

<sup>36</sup> Abert O. Hirschman, *Essays in Trespassing: Economics to Politics and Beyond* (Cambridge: Cambridge University Press, 1981). hal. v.

Untuk memahami konteks kejengkelan itu kita perlu menengok kembali perdebatan yang selama ini berlangsung antara dua kubu pendekatan: liberal neoklasik dan ekonomi-politik. Yang pertama adalah pendekatan (teoritis-cum-ideologis) yang mendominasi wacana mengenai pembangunan ekonomi di kalangan pemerintah Indonesia, terutama sejak Orde Baru. Sedangkan yang kedua adalah yang berkembang di kalangan oposisi.

### **Liberalisme Neo-Klasik versus Ekonomi-Politik Klasik**

Menurut pendukung pendekatan liberal neo-klasik (yang sejak 1980-an dikenal juga dengan nama “neo-liberalisme”), isyu pokok yang ditangani ilmu ekonomi adalah bagaimana menciptakan atau meningkatkan kekayaan atau kemakmuran materiil. Karena itu, pembangunan ekonomi adalah upaya akumulasi kapital; yang keberhasilannya diukur dengan produk nasional bruto tahunan. Dalam proses itu, semua yang membantu akumulasi kapital harus digalakkan; yang tidak membantu dipersilahkan mingir.

Bagaimana cara mencapai tujuan itu? Proses akumulasi kapital itu diorganisasikan melalui mekanisme transaksi atau pertukaran dalam pasar. Dengan demikian, ilmu ekonomi berkembang menjadi ilmu pertukaran. Yang menjadi pusat perhatian adalah kegiatan produktif yang melalui transaksi pasar, sedangkan yang tidak melalui transaksi pasar tidak dianggap penting. Akibatnya, hasil kerja petani yang menanam padi untuk dikonsumsi sendiri tidak dicatat sebagai kegiatan ekonomi, dan tidak termasuk dalam perhitungan produk domestik bruto, karena tidak melibatkan transaksi pasar. Begitu juga, hasil kerja

wanita yang produktif dalam menjalankan pekerjaan rumah tangga tidak dihargai dalam perhitungan haril kerja nasional itu karena, sekali lagi, tidak melibatkan transaksi pasar.

Bagaimana karakter metodologi yang dikembangkan dalam ilmu ekonomi liberal? Yang menonjol adalah positivisme dan saintisme. Metodologi ini mendukung cara pandang yang memusat pada persoalan materiil, yang empirik dan kasat-indera; mengutamakan variable yang bisa diukur (“Yang tidak terukur, tidak bisa dianalisis”). Akibatnya, banyak persoalan penting yang bersifat normatif diabaikan. Bahkan pendukung metodologi ini cenderung bersikap netral terhadap nilai-nilai etika dan moral, seperti keadilan. Karena itu, tidak mengherankan kalau persoalan pokok yang dibahas oleh para pembuat kebijakan yang berpikir atas dasar ilmu pengetahuan positivistik itu adalah persoalan bagaimana “memperbesar kue nasional”. Terutama bagaimana meningkatkan kekayaan dan kemakmuran materiil melalui penggalakan transaksi di pasar. Yaitu, akumulasi kapital melalui pasar. Dan ukuran keberhasilannya juga berujud prestasi dalam mendoronf pertumbuhan kapital.

Ideologi yang mendasari ilmu ekonomi liberal itu juga mengajukan asumsi khas tentang hakeket manusia. Yaitu, manusia dipandang semata-mata sebagai “makhluk ekonomi” yang berperilaku seperti “utility-maximizing machine” (mesin yang berfungsi memaksimalkan keuntungan) dan hanya memikirkan kepentingannya sendiri. Manusia dianggap banya akan bergerak kalau kepadanya ditunjukkan “iming-iming” yang sifatnya materiil. Karena itu sering muncul anggapan bahwa asal perutnya kenyang orang akan mudah diatur.

Inilah yang mendasari munculnya kebijakan publik yang dalam praktek membanjiri warga masyarakat dengan kepuasan materiil, dengan harapan kepuasan itu akan menimbulkan ketenangan. Yang dilupakan adalah perilaku manusia tidak hanya dituntun oleh rasionalitas, tetapi juga oleh filantrofi, moralitas dan pertimbangan etika.

Terakhir, pendekatan liberal neo-klasik itu juga mengembangkan sikap yang khas mengenai organisasi dan lembaga sosial. Seperti sudah tersirat di atas, lembaga sosial yang paling diutamakan adalah pasar, sedangkan organisasi dan lembaga sosial lain dianggap “given”. Yang paling penting adalah mekanisme pasar. Karena itu, mereka yang memiliki modal dan melibatkan diri dalam kegiatan pasar akan menentukan apa yang akan terjadi dalam proses ekonomi. Apa peran negara? Negara berperan mendefinisikan dan melindungi hak milik dan menciptakan lingkungan yang mendukung bekerjanya pasar.

Yang menarik adalah pandangan kaum ekonom liberal mengenai keluarga. Dalam ideologi ini, keluarga (rumah tangga) dipandang sebagai lembaga sosial yang berperan ganda. *Pertama*, sebagai rumah tangga yang berfungsi sebagai mesin yang diprogram untuk memaksimalkan kepuasan dengan mengkonsumsi barang yang diproduksi secara massal oleh perusahaan (yang juga berperan sebagai mesin yang diprogram untuk memaksimalkan keuntungan). Karena itu tiap hari rumah tangga kita dibombardir dengan iklan yang menawarkan berbagai jenis barang dan jasa yang seringkali tidak jelas manfaatnya. Semakin getol rumah tangga mengkonsumsi barang dan jasa itu, semakin “maju” ekonomi itu, demikian argumennya.

*Kedua*, rumah tangga juga berfungsi sebagai produsen input abstrak yang disebut “tenaga kerja”. Cara menyebut tenaga kerja dengan sebutan “sumberdaya manusia” juga memuat unsur ideologi kapitalistik itu. Istilah ini sebenarnya muncul dalam lingkungan pabrik. Di sana bisa ditemui mesin (sumberdaya fisik) dan manusia yang menanganinya (sumberdaya manusia). Status keduanya pada dasarnya disamakan, yaitu sebagai sumberdaya. Karena itu upaya memenuhi keperluan buruh seringkali berujud upaya memenuhi kebutuhan manusia sebagai sumberdaya, bukan sebagai manusia utuh. Sebagai sumberdaya, manusia memerlukan ketrampilan, lapangan kerja, upah minimum yang memadai, dan sebagainya. Karena semata-mata dipandang sebagai sumberdaya, bukan sebagai manusia utuh, ia dianggap tidak memerlukan pemenuhan hak sebagai manusia utuh, misalnya hak untuk berserikat dan hak-hak lain demi pengembangan identitas dirinya.

Sementara itu, di sisi lain, ada pendekatan alternatif yang sebenarnya memiliki akar sejarah yang lebih jauh ke belakang, dengan argumen yang bertentangan dengan gagasan di atas, yang disebut “*ekonomi-politik klasik*”. Yang menjadi fokus perhatian pendekatan ini bukan hanya bagaimana kemakmuran ditingkatkan, tetapi juga bagaimana produksi dan konsumsi itulah yang sangat menentukan “*who get what, when, how and how much*”. Persoalan yang hanya bisa dipahami melalui pendekatan yang menggabungkan ekonomi dengan dimensi-dimensi sosial lainnya.

Berbeda dengan pendekatan liberal, ekonomi-politik mengandalkan metodologi yang mempertimbangkan nilai-nilai etika dan moral. Melalui metode

imprestifis dan instrokpetif, ekonomi politik mempelajari bukan hanya bagaimana membuat individu menjadi makmur, tetapi yang lebih penting adalah menemukan penyelesaian bagi masalah kemiskinan dan perbaikan kondisi hidup manusia.

Mengenai hakekat manusia, pendukung pendekatan ekonomi-politik klasik yakin bahwa perilaku manusia tidak hanya dituntun oleh rasionalitas, tetapi juga oleh filantrofi, moralitas dan pertimbangan etika. Kepentingan manusia tidak hanya memenuhi kebutuhan sendiri, tetapi juga diimbangi dengan rasa tanggungjawab sosial. Pasar, menurut pendekatan ekonomi-politik, bukan lembaga sosial yang paling penting. Banyak proses produksi yang ditentukan oleh lembaga-lembaga sosial lain, seperti keluarga dan birokrasi. Di Indonesia, misalnya, proses produksi beras, gula, baja, semen, mobil, dan berbagai produk penting lain tidak bertumpu pada mekanisme pasar. Di masa Orde Baru, beberapa melalui keputusan birokratik; beberapa yang lain melalui pertemuan keluarga presiden. Karena itu, yang diutamakan oleh pendekatan ekonomi-politik adalah peran lembaga sosial dan politik, kekuasaan, dan manifesto sosio-kultural dalam kehidupan ekonomi. Dalam praktik, lembaga-lembaga itu memang sering dipakai oleh banyak orang untuk memproduksi kemakmuran.

Dalam konteks perdebatan dikotomis di atas, karya ilmiah yang berjudul “*A Development Alternative for Indonesia*” yang ditulis Prof. Mubyarto dan Prof Daniel Bromley mencerminkan keberpihakan pada yang kedua. Pertama, analisis dalam tulisan itu memusatkan pada masalah pengorganisasian sosial-politik proses produksi. Seperti dikatakan oleh kedua ilmuwan itu:

*It is our contention that development will be sustainable if and only if it leads to new settings and circumstances that will enhance the emergence and persistence of new economic opportunities for the large mass of individuals ... (Such) new policies ....represent the conscious modification in the specifics of prevailing economic institutions. Such innovations in the public policy always bring together a consideration of three essential elements —ethics, economics, and the law.<sup>37</sup>*

Mengikuti logika argumen di atas. Yang diperlukan oleh para usahawan menengah dan kecil, petani plasma, buruh, dan berbagai aktor lain dalam perekonomian rakyat adalah suatu “enabling setting” yang memungkinkan mereka untuk berkembang. “Setting” itu bisa berujud kebijakan politik, ekonomi maupun hukum. *Kedua*, tulisan ini juga mengembangkan argumen dan diwarnai oleh isyu normatif. Persoalan etika ditekankan. Peroalan keadilan dijadikan ukuran pokok dan dibahas dengan penuh empati. Sebagai bagian dari proklamasi kelahiran Pusat Studi Ekonomi Pancasila, tulisan itu jelas mengungkapkan kecenderungan normatifnya, yaitu pemihakan pada ekonomi kerakyatan. *Ketiga*, analisis dalam tulisan ini adalah buah dari olah pikir yang eklektik, bersedia memanfaatkan metodologi dan metode yang relevan. Penulis tulisan itu memanfaatkan kerangka analisis sosiologis, antropologis, filsafat, politik, dan disiplin sosial lain dengan terbuka. Seperti dikatakan oleh Prof. Sartono Kartodirdjo dalam “Introduction”

---

<sup>37</sup> Mubyarto dan Daniel W. Bromley, *A Development Alternative for Indonesia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002), hal. 9

tulisan itu: “Instead of studying the new economics (Mubyarto) is pleading strongly for the study of economic with a multi-dimensional approach”.<sup>38</sup>

### **Dari “exchange” ke “sharing”**

Pertanyaannya adalah mekanisme dan tindakan politik apa yang bisa mendukung keberhasilan reformasi ekonomi menurut jalan “ekonomi kerakyatan” yang digagas Pak Muby itu? Kenyataan menunjukkan bahwa para aktor dan mekanisme politik Indonesia masih belum bisa memahami gagasan itu. Mundurnya Prof. Mubyarto dan Prof. Dawam Rahardjo dari panitia ad hoc di MPR menunjukkan hal itu. Ilmuwan dan praktisi ilmu politik perlu dibantu mengembangkan konsep, teori, kebijakan dan lembaga-lembaga yang sesuai dengan tujuan penciptaan ekonomi kerakyatan itu.

Salah satunya adalah membongkar kembali konseptualisasi tentang politik dan ekonomi sebagai transaksi pertukaran. Praktek bisnis umumnya terdiri dari transaksi seperti itu: yaitu, A memberikan sesuatu pada B dan menerima sesuatu dari B sebagai balasan yang nilainya setara. Ini disebut “exchange” dengan hasil nol (zero-sum). Tetapi kalau A memberikan sesuatu pada B, tetapi si A tidak kehilangan sesuatu yang diberikan itu, maka yang terjadi bukan transaksi “exchange”, tetapi suatu proses “sharing” yang bisa punya implikasi “positive-sum”. Inilah yang terjadi dalam hal sumberdaya informasi. Berbeda dengan sumberdaya lain, yang berkurang kalau diberikan pada pihak lain, sumberdaya informasi justru semakin membesar ketika disebar pada pihak lain.

---

<sup>38</sup> *Ibid.*, hal. 5.

Sayangnya, ilmuwan politik maupun ilmuwan ekonomi belum mengembangkan teori untuk menjelaskan atau memikirkan tentang ekonomi dunia yang sebagian besar terdiri-dari transaksi “sharing”. Ilmuwan politik juga belum menghasilkan teori tentang implikasi dari “*a politics of sharing a plentiful resource*” (seperti informasi) yang sangat berbeda dengan “*a politics of allocating scarce resources*”.

Yang kita perlukan adalah lembaga dan perspektif yang lebih luas yang memusatkan perhatian pada persoalan kemiskinan dan ketimpangan. Bukan hanya di Indonesia, tetapi juga kemiskinan di seluruh dunia dan ketimpangan antar-bangsa. Inilah yang harus menjadi pusat perhatian ilmu politik dan ilmu ekonomi, kalau kita ingin membuatnya relevan bagi persoalan masa kini.

### **KILAS BALIK KETERPURUKAN INDONESIA: ANALISA EKONOMI-POLITIK<sup>39</sup>**

Sejarah ekonomi bangsa selama masa penjajahan 3,5 abad menggambarkan eksplorasi sistem kapitalisme liberal atas ekonomi rakyat yang berakibat pada pemiskinan dan distribusi pendapatan dan kekayaan masyarakat yang sangat pincang. Struktur sosial ekonomi yang tak berkeadilan sosial ini, melalui tekad luhur proklamasi kemerdekaan, hendak diubah menjadi masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila: Ketuhanan Yang Maha Esa, Kemanusiaan yang Adil dan Beradab, Persatuan Indonesia, dan Kerakyatan yang

---

<sup>39</sup> Gagasan dasar Seminar Ekonomi Rakyat di Jakarta selama 6 bulan sejak 22 Januari hingga 2 Juli 2002, diselenggarakan oleh Pusat P3R-YAE (Pusat Pengkajian dan Pengembangan Perekonomian Rakyat-Yayasan Agro Ekonomika), Komisi Ilmu-ilmu Sosial – AIPI (Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia), Bina Swadaya Perhepi (Perhimpunan Ekonomi Pertanian Indonesia, ISI (Ikatan Sosiologi Indonesia), Gema PKM (Gerakan Bersama Pengembangan Keuangan Mikro Indonesia).

dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/Perwakilan, serta dengan mewujudkan Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia.

Dengan warisan sistem ekonomi dualistik dan sistem sosial-budaya pluralistik, bangsa Indonesia membangun melalui “eksperimen” sistem sosialis dan sistem kapitalis dalam suasana sistem ekonomi global yang bernaluri pemangsa (predator). Eksperimen pertama berupa sistem ekonomi sosialis (1959-66) gagal karena tidak sesuai dengan moral Pancasila dan pluralisme bangsa, sedangkan eksperimen kedua yang “demokratis” berdasar sistem kapitalisme pasar bebas (1966 – 1998) kebablasan karena paham internasional liberalisme cum neoliberalisme makin agresif menguasai ekonomi Indonesia dalam semangat globalisasi yang garang. Krisis moneter yang menyerang ekonomi Indonesia tahun 1997 merontokkan sektor perbankan-modern yang keropos karena sektor yang kapitalistik ini terlalu mengandalkan pada modal asing. Utang-utang luar negeri yang makin besar, baik utang pemerintah maupun swasta, makin menyulitkan ekonomi Indonesia karena resep-resep penyehatan ekonomi dari ajaran ekonomi Neoklasik seperti Dana Moneter Internasional (IMF) tidak saja tidak menguatkan, tetapi justru melemahkan daya tahan ekonomi rakyat. Sektor ekonomi rakyat sendiri khususnya di luar Jawa menunjukkan daya tahan sangat tinggi menghadapi krisis moneter yang berkepanjangan. Ekonomi Rakyat yang tahan banting telah menyelamatkan ekonomi nasional dari ancaman kebangkrutan.

Krisis sosial dan krisis politik yang mengancam keutuhan bangsa karena meledak bersamaan dengan krisis moneter 1997 bertambah parah karena selama lebih dari 3 dekade sistem pemerintahan yang sentralistik telah mematikan daya

kreasi daerah dan masyarakat di daerah-daerah. Desentralisasi dan Otonomi Daerah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat daerah dalam pembangunan ekonomi, sosial-budaya, dan politik daerah, menghadapi hambatan dari kepentingan-kepentingan ekonomi angkuh dan mapan baik di pusat maupun di daerah. Ekonomi Rakyat di daerah-daerah dalam pengembangannya memerlukan dukungan modal, yang selama bertahun-tahun mengarus ke pusat karena sistem perbankan sentralistik. Modal dari daerah makin deras mengalir ke pusat selama krisis moneter. Undang-undang Otonomi Daerah dan Perimbangan Keuangan Pusat-Daerah dikembangkan melalui kelembagaan ekonomi dan keuangan mikro, dan peningkatan kepastian usaha di daerah-daerah. Kepastian usaha-usaha di daerah ditingkatkan melalui pengembangan sistem keuangan Syariah dan sistem jaminan sosial untuk penanggulangan kemiskinan, dan pengembangan program-program santunan sosial, kesehatan, dan pendidikan.

Krisis Moneter juga menciptakan suasana ketergantungan ekonomi Indonesia pada kekuatan kapitalis luar negeri, lebih-lebih melalui cara-cara pengobatan Dana Moneter Internasional (IMF) yang tidak mempercayai serta mempertimbangkan kekuatan ekonomi rakyat dalam negeri khususnya di daerah-daerah. Kebijakan, program, dan teori-teori ekonomi yang menjadi dasar penyusunannya didasarkan pada model-model pembangunan Neoklasik Amerika yang agresif tanpa mempertimbangkan kondisi nyata masyarakat plural di Indonesia. Pakar-pakar ekonomi yang angkuh, yang terlalu percaya pada model-model teoritik-abstrak, berpikir dan bekerja secara eksklusif tanpa merasa memerlukan bantuan pakar-pakar non-ekonomi seperti sosiologi, ilmu-ilmu

budaya, dan etika. Strategi pembangunan yang terlalu berorientasi pada pertumbuhan makro dengan mengabaikan pemerataan dan keadilan telah secara rata-rata menaikkan peringkat ekonomi Indonesia dari negara miskin ke peringkat negara berpendapatan menengah, namun disertai distribusi pendapatan dan kekayaan yang timpang, dan kemiskinan yang luas. Reformasi ekonomi, politik, sosial-budaya, dan moral, membuka jalan pada reformasi total mengatasi berbagai kesenjangan sosial-ekonomi yang makin merisaukan antara mereka yang kaya dan mereka yang miskin, antara daerah-daerah yang maju seperti Jawa dan daerah-daerah luar Jawa yang tertinggal.

Kemerosotan Etika Pembangunan khususnya di bidang hukum dan bisnis modern berkaitan erat dengan pemaksaan dipatuhinya aturan main global yang masih asing dan sulit dipenuhi perusahaan-perusahaan nasional. Aturan main globalisasi dengan paham Neoliberal yang garang terutama berasal dari ajaran “Konsensus Washington” telah menyudutkan peranan negara-negara berkembang termasuk Indonesia. KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme) merupakan jalan pintas para pelaku bisnis untuk memenangkan persaingan secara tidak bermoral yang merasuk pada birokrasi yang berciri semi-feodal. Etika Ekonomi Rakyat yang jujur, demokratis, dan terbuka, yang menekankan pada tindakan bersama (*collective action*) dan kerjasama (cooperation), merupakan kunci penyehatan dan pemulihan ekonomi nasional dari kondisi krisis yang berkepanjangan. Inilah moral pembangunan nasional yang percaya pada kekuatan dan ketahanan ekonomi bangsa sendiri.[]

## [4] PROTES SOSIAL, REFORMASI POLITIK DAN STRATEGI GERAKAN SOSIAL

### Protes Sosial dan Reformasi Politik

Reformasi adalah sebuah jargon politik yang sangat populer dalam *corpus* besar politik Indonesia selama beberapa tahun terakhir, menyusul gelombang krisis ekonomi yang dimulai pada pertengahan Juli 1997. Pada awal 1998 sejumlah intelektual terkemuka mempunyai ortodoksi baru bahwa krisis ekonomi tidak semata disebabkan oleh faktor-faktor ekonomi, tetapi juga oleh faktor-faktor politik. Spesialis Indonesia kenamaan, Andrew MacIntyre (1999) misalnya, memperlihatkan bahwa krisis ekonomi Indonesia disebabkan oleh penyakit institusional yang kronis seperti merosotnya kredibilitas pemerintah di mata publik, sistem politiknya yang tidak demokratis dan mekanisme pembuatan keputusan yang terpusat di tangan Presiden Soeharto. Tidak ada kekuatan institusional pada lembaga kepresidenan yang efektif, dan juga tidak ada lembaga-lembaga maupun aktor-aktor politik yang mampu mempengaruhi -- apalagi memveto -- pelaksanaan kebijakan yang ditempuh presiden dan memprakarsasi kebijakan alternatif yang lebih fundamental. Oleh karena itu, reformasi politik waktu itu diyakini sebagai kata kunci untuk penyelesaian krisis ekonomi.

Sejumlah intelektual terkemuka waktu itu secara lantang menyuarakan reformasi politik yang secara luas dimaknai sebagai demokratisasi sistem politik. Wacana reformasi semakin meluas di ruang publik, tetapi tidak ada kesepakatan bersama dalam merumuskan agenda reformasi. Elemen-elemen pendukung *status quo* cenderung bersikap defensif dan tidak mau menerima konsep reformasi yang

disuarakan publik. Oleh karena itu yang lebih banyak berbicara adalah parlemen jalanan, sebuah aksi protes sosial di bawah pimpinan mahasiswa dan didukung oleh serpihan oposisi kelas menengah kota. Target utama parlemen jalanan adalah mundurnya Soeharto dari singgasananya, yang diyakini sebagai titik awal reformasi politik yang lebih luas. Karena Soeharto sudah kehabisan legitimasi, maka dia tidak bisa membabi buta menghabisi kekuatan parlemen jalanan dengan tangan-tangan baja militer. Puncak dari protes sosial di tingkat nasional adalah kejatuhan Soeharto di bulan Mei 1998, yang kemudian membawa Indonesia memasuki masa transisi menuju demokrasi.

Cirikhas utama transisi adalah ketidakpastian karena mandulnya lembaga-lembaga politik dan berlanjutnya mobilisasi massa (Guillermo O'Donnell dan Philippe Schmitter, 1986). Jika sebelum Soeharto jatuh, reformasi yang berkobar di seluruh penjuru kota diarahkan pada reformasi politik nasional, maka mobilisasi massa yang menyuarakan reformasi setelah jatuhnya Soeharto mengalami penyebaran ke seluruh pelosok Indonesia. Reformasi politik menjadi komoditas publik sehari-hari. Isu yang disuarakan tidak lagi berskala nasional tetapi berskala lokal. Seperti reformasi awal yang mendesak mundur Soeharto, reformasi politik lokal adalah diawali oleh protes sosial dengan mobilisasi massa.

yang menuntut mundur para pejabat lokal, dari Bupati sampai Kepala Desa. Fenomena ini, menurut reportase *Kompas* (24/12/1998), merupakan bentuk kebangkitan rakyat pedesaan yang mendadak memperoleh kedaulatan setelah sekian lama hidup mereka sangat tertekan. Seperti halnya gerakan reformasi nasional lewat protes sosial yang dipimpin mahasiswa, semangat reformasi yang

berkobar di tingkat lokal tampaknya hendak merombak tatanan politik lama yang tidak adil, dan yang lebih khusus adalah menjatuhkan para pemimpin lokal yang bermasalah atau mengidap penyakit “KKN” (korupsi, kolusi dan nepotisme).

Aksi reformasi yang mengangkat isu “KKN” di tingkat lokal berkobar di berbagai daerah di seluruh Indonesia. Bupati Bantul, yang terkait dengan pembunuhan seorang wartawan Harian Bernas, Udin, dan juga disangka terlibat KKN dalam proses pemilihan sampai dengan penggunaan dana Inpres Desa Tertinggal (IDT), akhirnya harus *lengser* berkat aksi reformasi. Di Jawa Tengah, aksi reformasi dilancarkan pada para pejabat yang diduga KKN seperti Sekwilda Jateng, Bupati Klaten, Bupati Magelang, Bupati dan Walikota Tegal, dan sebagainya. Di Jawa Timur, aksi serupa terjadi di Madiun, Malang, Tuban, Lamongan, dan sebagainya. Memang tidak setiap aksi berhasil “mengkudeta” para pejabat seperti Bupati/Walikota, tetapi aksi reformasi yang digelar oleh elemen-elemen masyarakat lokal memperlihatkan semakin menguatnya masyarakat, dan paling tidak mempunyai pengaruh psikologis yang kuat di kalangan elite lokal maupun masyarakat luas. Aksi reformasi telah mempengaruhi wacana publik dan membuat elite-elite lokal dihantui “ketakutan” akan bahaya tindak KKN.

Fenomena protes sosial pada tingkat lokal di Indonesia memang bukan fenomena baru. Jauh sebelum isu reformasi politik berkobar, di banyak daerah telah terjadi protes kaum tani atas penggusuran tanah atau demonstrasi buruh yang menuntut perbaikan hidup mereka. Kasus Kedungombo, Nipah, Cimacan, Nitneo (NTT), Martoba (Sumatera Utara), Jenggawah, dan lain-lain merupakan rangkaian bukti meluasnya protes sosial (petani) atas penggusuran tanah, eksplorasi, dan

kesewenang-wenangan rezim Orde Baru. Protes sosial mereka hadir di setiap hari tetapi selalu dapat dipadamkan oleh tangan-tangan baja militer.

Yang relatif baru pada era pasca-Soeharto adalah gelombang protes sosial yang menyebar di hampir daerah, dan setiap protes sosial tidak lagi mengangkat isu-isu kebijakan pemerintah atau penggusuran tanah, tetapi berkobar relatif seragam sebagai gerakan sehari-hari untuk menjatuhkan para pemimpin lokal. Protes sosial rupanya menjadi senjata utama bagi elemen-elemen masyarakat lokal untuk menyuarakan aspirasinya ketika saluran-saluran konvensional seperti partai dan parlemen tidak *legitimate* di mata publik. Mulai sekarang protes sosial tetap saja menjadi saluran partisipasi yang penting ketika *locus* politik mengalami pergeseran dari level nasional ke level lokal. Di satu sisi meluasnya protes sosial merupakan elemen penting gerakan sosial masyarakat sipil untuk memperkuat demokrasi lokal, yakni untuk mengontrol kinerja masyarakat politik dan negara, tetapi di sisi lain protes sosial pada level empirik selalu mengandung kerawanan yang serius seperti terjadinya kekerasan dan kerusuhan sosial. Kekerasan yang muncul dari masyarakat bagaimanapun merupakan bahaya bagi demokrasi, sebagaimana telah dibayangkan oleh para filsuf Yunani Kuno ketika mereka mengkritisi praktik demokrasi pada waktu itu.

#### Reformasi Politik

Reformasi dipahami secara mendasar sebagai bentuk perubahan. Demikian juga dengan revolusi. Tetapi seorang jenderal di Indonesia mengatakan bahwa reformasi dan revolusi tidak berbeda, yakni sebagai perubahan politik secara total. Ia kelihatan phobi dengan istilah reformasi maupun revolusi, dan

lebih suka menggunakan istilah pembaharuan secara gradual. Sang jenderal itu tentu saja sangat dihantui oleh ketakutan akan perubahan yang mengancam posisinya. Tetapi orang yang tidak dihantui oleh ketakutan akan perubahan biasa memahami secara berbeda antara reformasi dan revolusi.

Revolusi sering dipahami sebagai perubahan total dan cepat. Revolusi sosial, demikian Theda Skocpol (1979, 1994), adalah perubahan yang cepat dan mendasar dalam masyarakat dan struktur kelas suatu negara; dan revolusi tersebut dibarengi bahkan menyebabkan terjadinya pemberontakan kelas bawah. Revolusi sosial harus dipisahkan dari berbagai jenis konflik dan proses perubahan lainnya, terutama yang disebabkan oleh kombinasi dua kejadian yang timbul secara kebetulan bersamaan; yaitu terjadinya perubahan struktur masyarakat dan pergolakan kelas, serta terjadinya perubahan politik dan perubahan sosial. Pemberontakan misalnya, sekalipun bisa berhasil dengan baik, mungkin saja melibatkan pemberontakan kelas bawah, tetapi tidak menyebabkan timbulnya perubahan struktural. Transformasi sosial—yang hadir dalam bentuk industrialisasi, urbanisasi, monetarisasi, komersialisasi, sekularisasi dan sebagainya—dapat mengubah struktur sosial tanpa harus menimbulkan, atau diakibatkan oleh, pergolakan politik yang tiba-tiba atau perubahan politik yang mendasar. Sedangkan revolusi politik adalah perubahan struktur negara tetapi tidak mengubah struktur sosial, dan revolusi politik tersebut tidak perlu dilakukan melalui konflik kelas.

Berbeda dengan revolusi, makna dan cakupan reformasi hampir tidak pernah dirumuskan secara tegas. Tetapi pembicaraan tentang reformasi biasa

merujuk pada gerakan protes Martin Luther dan kawan-kawan terhadap Gereja Katholik pada pertengahan abad ke-16, yang membawa pemisahan antara Katholik Ortodoks dan Kristen Protestan. Reformasi yang awalnya digerakkan oleh Luther dimaksukan sebagai perlawanan untuk kebebasan, yaitu kebebasan umat dari peraturan ketat gereja Katholik, kebebasan dari kontrol kependetaan, kebebasan pejabat politik dari campur tangan gereja, kebebasan pendeta lokal dari Paus di Roma. Kaum Protestan membawa teologi reformasi ke dalam teori demokrasi. Karena semua orang berkedudukan sama di hadapan Tuhan, mereka harus berdiri sama di hadapan agen-agen politik Tuhan dalam sebuah negara. Karena Tuhan menjamin kebebasan hakiki manusia untuk hidup, maka negara harus menjamin kebebasan sipil. Negara harus menjamin kebebasan individu untuk berbicara, berkarya, berkumpul dan menjadi penguasa di masyarakat. Negara juga harus mempromosikan dan melindungi kemajekemukan institusi-institusi sosial, khususnya gereja, sekolah dan keluarga. Negara dan masyarakat harus dibangun atas dasar kontrak sosial dan konstitusi; yang keduanya mencerminkan gagasan-gagasan dan nilai-nilai yang tumbuh dalam masyarakat, melindungi hak-hak sipil, dan membatasi kekuasaan penguasa. Kekuasaan harus dibagi dan saling kontrol antara eksekutif, legislatif dan yudikatif. Pejabat politik harus dipilih oleh rakyat dan dibatasi oleh hukum. Jika pejabat politik melakukan penyelewengan mereka pantas diabaikan; jika mereka tetap menyeleweng maka mereka harus dilawan dan diganti dengan kekuatan massa (John Witte, Jr., 1996).

Teologi reformasi Lutherian bagaimanapun telah memberi inspirasi tumbuhnya komunitas gereja yang demokratis pada abad ke-16 sampai ke-17.

Gereja Calvin di Inggris dan Amerika misalnya, telah diciptakan sebagai komunitas yang demokratis. Kekuasaan gereja dipilih secara demokratis dan memegang kekuasaan secara terbatas. Hukum-hukum gereja mengalami kodifikasi melalui badan perwakilan publik. Umat gereja sering menggelar pertemuan umum untuk menilai kinerja pejabat (pengurus) gereja dan dengan sengaja merubah doktrin, tata peribadatan dan pemerintahan.

Teologi reformasi Lutherian juga memberi inspirasi bagi reformasi politik yang demokrasi di zaman modern. Para pengikut Luther misalnya mendorong kota-kota di kawasan Skandinavia dan Jerman untuk membentuk undang-undang baru untuk melawan kaum feodal maupun kontrol gereja, menjamin warga sipil dari kejahanatan, mendorong toleransi beragama, memperluas program pendidikan publik dan kesejahteraan sosial dan sebagainya. Kaum Calvinis membawa tujuh provinsi bagian utara Belanda ke dalam revolusi melawan raja Spanyol pada tahun 1567. Mereka juga membantu merancang deklarasi kemerdekaan 1581, konfederasi republik Belanda dan kerangka kerja bagi hak-hak sipil dan politik warga negara.

Di zaman modern, teologi reformasi memberi inspirasi bagi studi demokratisasi. Dalam studi demokratisasi, reformasi sering dimaknai sebagai liberalisasi politik yang dikendalikan oleh rezim atau transisi yang diawali oleh inisiatif dari atas. Juan Linz (1978) misalnya, memperkenalkan konsep *reforma* (reformasi) yang dibedakan dengan *ruptura* (penggulingan). Menurut Linz, *reforma* adalah jalur transisi dari atas, yaitu ketika penguasa mengambil inisiatif untuk memulai transisi antara lain dengan menggelar liberalisasi politik,

mengurangi kontrol represifnya, merombak aturan main politik, serta menggelar pemilihan umum yang demokratis untuk mengakhiri rezim otoritarian. Sebaliknya *ruptura*, menurut Linz, adalah jalur transisi dari bawah yang diawali oleh gelombang aksi massa atau oposisi yang berhasil menggulingkan penguasa.

Reformasi sebagai jalur transisi menuju demokrasi banyak terjadi di sejumlah negara. Kasus paling populer terjadi di Uni Soviet, ketika Mikhail Gorbachev pada tahun 1986 melancarkan *perestroika* dan *glasnots*, yang mengakhiri totalitarianisme dan sekaligus mengawali demokratisasi di negeri itu. Di Korea Selatan, Roh Tae Woo – seorang jenderal yang sebelumnya merupakan pendukung otoritarianisme -- memulai reformasi setelah berhasil memenangkan pemilihan presiden pada tahun 1987. Di Brazil, reformasi politik tanpa gelombang protes sosial telah diawali oleh liberalisasi politik presiden Ernesto Geisel (seorang jenderal berhaluan moderat) pada tahun 1973. Reformasi yang dirintis oleh Geisel dan penerusnya membawa transisi menuju demokrasi setelah digelar pemilihan umum secara demokratis pada tahun 1985.

Keputusan rezim memulai reformasi menuju demokrasi biasanya terjadi karena didasari pertimbangan kelompok elite bahwa kepentingan-kepentingan mereka jangka panjang akan lebih bisa terjamin bila diperjuangkan dalam lingkungan yang demokratis. Tetapi jalur reformasi dari atas umumnya menghasilkan beberapa kecenderungan. *Pertama*, proses demokratisasi bisa saja dihentikan oleh pemegang kekuasaan karena situasi yang muncul pada masa liberalisasi itu dianggap terlalu mahal biayanya ketimbang biaya represi. *Kedua*, karena redemokratisasi dari atas itu dikaitkan dengan pemeliharaan kepentingan

elite, maka kecenderungan yang terjadi adalah munculnya demokrasi terbatas.

*Ketiga*, kekuatan militer akan terus melakukan usaha-usaha untuk mempertahankan hak-haknya tetap ada dan hal ini sangat menganggu proses redemokratisasi (Alfred Stepan, 1986).

Reformasi tidak sekadar dimaknai sebagai tindakan yang disengaja oleh penguasa, tetapi juga mencakup perubahan dalam konteks kepemerintahan (*governance*). Menurut Michael Bratton dan Nicholas van de Walle (1994), reformasi politik adalah reformasi atau perubahan kepemerintahan (*governance*), yang mencakup tiga aspek utama: (1) perubahan sistem kerpartai dan pemilihan umum yakni amandemen terhadap perangkat peraturan yang menjamin kompetisi aktor-aktor atau partai politik dan partisipasi publik secara bebas; (2) perubahan konstitusional yaitu amandemen terhadap konstitusi yang menghasilkan pembatasan kekuasaan penguasa atau negara; dan (3) perubahan administratif yang menciptakan birokrasi lebih rasional, efisien, fleksibel, dan bertanggung jawab. Rumusan Michael Bratton dan Nicholas van de Walle itu barangkali bisa dimaknai sebagai reformasi total bidang politik, yang menghasilkan perubahan struktur politik (pemerintahan) secara total. Lebih gampangnya, konsepsi itu bisa disebut sebagai “reformasi total”.

Konsep “reformasi total” itu berbeda dalam soal derajat dengan konsep “reformasi parsial”. Yang terakhir ini hanya mencakup pergantian pemimpin atau pemerintahan tanpa disertai dengan perubahan politik secara menyeluruh. Merujuk pada Donald Share (1987), konsep “reformasi parsial” itu identik dengan ekstriksi, yakni kejatuhan penguasa (pemimpin) yang diikuti dengan euforia

politik. Tentu saja ekstriksi dan euforia ini bukan semata karena kehendak penguasa atau karena konflik elite, tetapi muncul karena kebangkitan rakyat. Dengan kalimat lain, ekstriksi atau “reformasi parsial” adalah kejatuhan penguasa yang diikuti dengan liberalisasi politik. Sedangkan “reformasi total” tidak hanya mencakup kejatuhan penguasa, pergantuan pemerintahan, dan liberalisasi politik, melainkan mencakup perubahan politik secara menyeluruh.

Di Indonesia, istilah “reformasi total” terkait dengan demokratisasi yang mulai populer sejak tahun 1998. Dalam wacana publik, reformasi rupanya mempunyai dua target: (1) target maksimal yang mencakup pencabutan UU politik, amandemen UUD 1945, penghapusan Dwifungsi ABRI, penghapusan KKN dan penguatan otonomi daerah; dan (2) target minimal yaitu mundurnya Soeharto dari jabatannya. Target maksimal itu secara teoretis identik dengan “reformasi total” atau reformasi sedangkan target minimal identik dengan “reformasi parsial” atau ekstriksi. Yang terjadi ternyata bukanlah reformasi total, melainkan hanya ekstriksi (reformasi parsial), yakni kejatuhan Soeharto yang diikuti dengan pergantian pemerintahan dan liberalisasi politik. Setelah Soeharto jatuh, publik menikmati euforia politik yang luar biasa; mereka bisa meluapkan aspirasi politiknya secara bebas tanpa restriksi dari penguasa.

Dalam arena euforia itu, liberalisasi politik mengalami penyebaran ke seluruh penjuru Indonesia. Elemen-elemen masyarakat lokal langsung meluapkan aspirasinya dengan menggelar protes sosial untuk reformasi politik. Masyarakat bawah tidak begitu peduli dengan konsep reformasi total seperti dibayangkan oleh kaum kelas menengah kota, apalagi reformasi total ini gagal diwujudkan. Dalam

wacana lokal di era liberalisasi politik, reformasi sangat populer dimaknai sebagai upaya menjatuhkan pemimpin yang bermasalah. Seorang petani di desa misalnya bisa mengatakan: “Kepala Desa jatuh terkena reformasi”. Apa yang dimaksud dengan reformasi di mata masyarakat lokal sebenarnya hanya terbatas pada reformasi parsial atau ekstriksi. Pemaknaan ini merupakan sesuatu yang menarik, yang perlu dikaji lebih mendalam.

#### Protes Sosial

Definisi “protes sosial” sangat bervarisasi, tergantung pada tempat, waktu dan siapa yang melakukan observasi terhadap fakta. Konsep protes sosial sering tumpang tindih dengan konsep-konsep lainnya seperti pembangkangan, pemberontakan, perilaku kolektif, aksi kolektif, demonstrasi, unjuk rasa, kekerasan sipil, gerakan sosial dan lain-lain. Ahli gerakan sosial terkemuka, Charles Tilly (1981), rupanya lebih suka memakai istilah aksi kolektif ketimbang protes sosial, pembangkangan atau pemberontakan. Beberapa konsep yang terakhir itu, menurut Tilly, mencerminkan pendakwaan terhadap maksud dan posisi politik para aktor dari kacamata pemegang kekuasaan.

Secara substansial aksi kolektif sebenarnya tidak berbeda dengan protes sosial. Keduanya merupakan bentuk tindakan bersama massa untuk menantang (melawan) pemegang kekuasaan. Sydney Tarrow (1994) misalnya, mendefinisikan aksi kolektif sebagai perlawanan bersama oleh rakyat (*people*) dengan upaya bersama dan solidaritas dalam interaksi yang berlanjut dengan elite, musuh-musuhnya dan pemegang kekuasaan. Aksi kolektif bisa hadir dalam

bentuk asosiasi kepentingan, gerakan protes sosial, pemberontakan, pembangkangan, atau revolusi.

Tetapi studi ini lebih menyukai konsep protes sosial ketimbang aksi kolektif, meskipun keduanya bisa saling dipertukarkan. Mengapa? *Pertama*, dalam masyarakat selalu hadir penguasa dan rakyat yang dikuasai. Represi adalah sumberdaya yang dimiliki oleh penguasa, dan protes atau perlawanan adalah sumberdaya atau senjata milik rakyat (James Scott, 1985). *Kedua*, dibanding dengan aksi kolektif, protes sosial tampaknya jauh lebih eksplisit, provokatif dan lebih membumi dalam konteks masyarakat lokal di Indonesia. Aksi kolektif barangkali bisa hadir sebagai perlawanan pasif, sedangkan protes sosial adalah perlawanan secara aktif dan terbuka. *Ketiga*, protes adalah gerakan massa yang lebih jelas, yang tidak semata-mata karena tidak puas atau emosi untuk merusak tatanan sosial-politik, melainkan gerakan yang rasional dan disengaja untuk mengawali perubahan politik.

Di sisi lain, dalam berbagai literatur ditemukan sebuah pemahaman bahwa gerakan sosial tampil tidak sekadar protes, pembangkangan, pemberontakan dan sebagainya. Tetapi teori gerakan sosial “lama” yang sangat reduksionis dan dipengaruhi oleh fungsionalisme struktural sama sekali tidak membedakan dengan tegas perbedaan antara protes sosial dan gerakan sosial. Protes sosial adalah strategi yang inheren dalam gerakan sosial. Gerakan sosial sering dipahami sebagai aksi bersama nonkelembagaan yang memiliki komponen-komponen pasti seperti ideologi, program atau seperangkat tujuan, taktik-taktik untuk mencapai tujuan, dan aktor sebagai pemimpin, serta menawarkan perubahan

atau perlawanan terhadap suatu perubahan dalam masyarakat (Ralph Turner dan Lewis Killian, 1972). Bahkan Herberle (1951) melihat gerakan sosial sebagai bentuk perilaku politik kolektif nonkelembagaan yang secara potensial berbahaya karena mengancam stabilitas cara hidup yang mapan.

Cara pandang yang reduksionis itu dikritisi oleh pendukung “teori baru” gerakan sosial. Para teoritis baru telah merumuskan kerangka kerja yang memandang gerakan sebagai sesuatu yang berkaitan dengan kelompok atau kepentingan sosial dalam konteks kemasyarakatan yang lebih luas. Touraine (1971), misalnya mencatat bahwa dalam masyarakat pascaindustri, gerakan kelas buruh atau gerakan serikat buruh tidak berada lagi di pusat konflik masyarakat. Kelas buruh, demikian tulis Touraine (1971), bukan lagi pelaku sejarah yang istimewa, bukan karena gerakan buruh lemah atau tunduk kepada strategi partai politik tertentu, ataupun karena pemimpin yang buruk; tetapi lebih dikarenakan penggunaan kekuasaan di dalam perusahaan kapitalis tidak lagi menempatkan seseorang pada pusat sistem ekonomi dan konflik sosialnya.

Teori-teori baru gerakan sosial justru melihat gerakan sosial sebagai usaha untuk menghasilkan transformasi mendasar dalam hakikat praktik politik maupun teori tentang gerakan sosial itu sendiri. Mereka juga menjelaskan bahwa salah satu ciri gerakan sosial baru adalah penolakannya atas analisis sosial yang didasarkan kepada pembagian ruang politik menjadi dua kubu yang saling bertentangan secara tegas (*borjuis* dan *proletar*). Dalam situasi baru, keberagaman aktor sosial memaparkan kehadiran ruang autonomi mereka dalam lingkungan sosial dan politik yang terfragmentasi. Berdasarkan analisis dan pengamatan

mereka, dipahami bahwa untuk menilai dampak gerakan sosial maka gerakan sosial harus dipahami dan ditempatkan dalam konteks proses demokratisasi yang sangat luas. Proses demokratisasi ini merupakan proses transformasi sosial atas aspek-aspek kultural, sosial, ekonomi, dan politik maupun aspek kehidupan lainnya.

Baik mengikuti “teori lama” maupun “teori baru” gerakan sosial, protes sosial tetap merupakan strategi dan taktik yang inheren dalam gerakan sosial. Protes sosial bisa dikatakan sebagai gerakan sosial berskala rendah atau sebagai embrio dari gerakan sosial yang menyeluruh untuk mendorong transformasi (perubahan) sosial. Ini bukan karena setiap gerakan selalu tampil dengan wajah yang keras dan ekstrem, tetapi karena protes sosial merupakan sumberdaya yang utama sebagian besar orang untuk melawan musuh-musuhnya yang mempunyai perlengkapan lebih komplet. Setiap protes sosial pasti mempunyai jaringan sosial rakyat, punya wacana ideologi, dan perjuangan politik.

Lingkaran protes sosial tentu tidak muncul begitu saja sebagai bentuk ekspresi spontan ketidakpuasan atau emosi yang meluap, melainkan mempunyai tahap-tahapan yang sistematis untuk mencapai sasarannya. Smelser menyatakan terdapat enam tahap dalam perkembangan suatu gerakan sosial. *Pertama*, *structural conduciveness* menunjukkan pada suatu kondisi atau keadaan yang memungkinkan munculnya suatu gerakan sosial, sebagai suatu contoh, masyarakat yang didominasi oleh kaum pria dimana kaum wanita dieksplorasi dan dijadikan warga kelas dua merupakan suatu kondisi awal bagi munculnya suatu gerakan perempuan. *Kedua*, *structural strain* terjadi apabila di dalam

masyarakat yang secara struktural telah terkondusif bagi munculnya suatu gerakan, berlangsung perasaan tidak puas dikalangan anggota-anggotanya. Warga masyarakat dalam hal ini merasakan ketidakpuasannya terhadap kondisi yang ada di sekelilingnya. *Ketiga, growth an spread of generalized belief.* Pada tahap ini dikalangan anggota masyarakat ditumbuhkan dan disebarluaskan keyakinan atau kepercayaan yang sifatnya umum. Adapun artinya, kepada anggota masyarakat diyakinkan bahwa kondisi yang ada di sekelilingnya tidak memuaskan dan perlu diadakan perubahan.*Keempat, precipitating factors.* Tahap ini menunjukkan adanya suatu peristiwa tertentu yang dapat mempercepat dan mengobarkan munculnya suatu gerakan sosial. Tahap ini dapat dinyatakan tahap yang memacu kemunculan suatu gerakan sosial. *Kelima, mobilization of participants for action.* Tahap ini terjadi setelah berlangsungnya suatu peristiwa yang menyulut sentimen dan rasa solidaritas massa. Dengan adanya peristiwa tersebut maka massa atau anggota masyarakat dibujuk untuk terlibat dalam suatu gerakan. Dalam hal ini peran yang dipunyai pemimpin untuk memobilisir dan mengorganisir massa sangatlah penting. Tanpa adanya pengaruh dari pemimpin terhadap anggota masyarakat untuk bergerak, maka akan mudah sekali rintisan munculnya suatu gerakan sosial dapat digagalkan. *Keenam, application of social control.* Kontrol sosial pada umumnya dilakukan oleh mereka yang memegang kekuasaan terhadap gerakan. Persoalannya adalah apakah yang ada pada tangan penguasa digunakan untuk menghancurkan gerakan ataukah justru kontrol sosial tadi menjadikan gerakan sosial tersebut semakin berkembang dimana solidaritas pengikut gerakan semakin tinggi.

Merujuk beberapa studi, mulai dari Smelser hingga Charle Tilly (1975) maupun Robert Ted Gurr (1970), setiap protes sosial melawati beberapa tahapan strategis. Tahap pertama, pernyataan spontan tentang ketidakpuasan bersama. Suatu gerakan sosial berawal ketika orang merasa tidak puas terhadap struktur sosial yang ada di sekelilingnya. Sebagian dari mereka kemudian mengelompokkan diri dan menyatakan pandangan tentang ketidak-puasannya. Dalam tahap ini suatu gerakan sosial menampakkan diri sebagai tindakan bersama yang sifatnya spontan. Fungsi yang penting dari tahap pertama ini adalah untuk menarik perhatian massa (publik) yang diharapkan dapat memberikan dukungan untuk berlangsungnya suatu gerakan sosial. Tahap kedua, pemilihan pimpinan gerakan. Tahap ini berawal ketika beberapa individu menyatakan bahwa perubahan sosial yang diusulkan mempunyai kemungkinan besar untuk berhasil. Individu-individu ini biasanya akan berperan sebagai pimpinan dan sebagai pimpinan mereka mulai memberikan arah bagi berlangsungnya gerakan. Fungsi yang penting dari tahap ini adalah diterimanya beberapa individu sebagai pimpinan gerakan.

Tahap ketiga, transformasi tindakan tidak berstruktur menjadi tindakan yang terorganisir. Tahap ini sering disebut sebagai periode pengorganisasian dan perencanaan. Pada tahap ini tindakan yang tidak berstruktur yang terjadi pada tahap pertama ditransformasikan menjadi suatu tindakan yang terorganisir. Sehubungan dengan hal tersebut maka peranan pimpinan gerakan menjadi sangat penting. Pimpinan harus mampu merumuskan tujuan-tujuan antara yang membimbing tercapainya tujuan akhir dari gerakan. Dalam hal ini memang

pimpinan gerakan harus melakukan banyak pekerjaan sebelum tindakan yang bersifat spontan dan tidak terorganisir berubah menjadi suatu gerakan sosial yang teratur dan terarah dengan baik. Salah satu tugas para pimpinan gerakan yang penting adalah menjelaskan tujuan yang dicanangkan kepada para pengikutnya sehingga mereka dapat mengetahui dengan jelas ke arah mana mereka bergerak.

Tahap keempat, konfrontasi dengan “musuh” gerakan. Pada tahap ini suatu gerakan sosial benar-benar dalam puncak keseriusan dan mengajukan tuntutannya dan berusaha sekuat mungkin demi diterimanya tuntutan tadi. Pada periode ini gerakan berada dalam posisi berhadapan dengan “musuhnya”, yaitu fihak-fihak yang mengalami kerugian apabila kondisi “status quo” yang ada diguncang oleh gerakan. Tahap ini dapat merupakan tahap yang relatif singkat apabila gerakan dan “musuhnya” dapat dengan segera menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Akan tetapi dimungkinkan pula tahap ini merupakan periode yang relatif lama dan hal ini dapat berlangsung apabila gerakan dan “musuhnya” sama-sama mempunyai kekuatan yang seimbang dan tidak bersedia menyerah dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Pada tahap ini kedua-belah fihak, gerakan dan musuhnya, berusaha sekuat tenaga untuk melakukan negosiasi dan pemecahan masalah yang dihadapi demi keuntungan masing-masing pihak. Esensi dari tahap ini adalah dapat dinyatakan sebagai periode dimana gerakan berkonfrontasi dengan “musuhnya” dan memaksa “musuhnya” tadi untuk memenuhi tuntutan-tuntutannya.

Tahap kelima, pencapaian hasil. Tahap ini merupakan dimana orang menyaksikan apakah gerakan yang sudah dan tengah berlangsung mampu atau

tidak mencapai sasaran tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan berakhirnya suatu gerakan, masyarakat akan mengadaptasi pola tindakan yang baru yang muncul dari persaingan antara gerakan dan “musuhnya”. Jika gerakan sukses biasanya diperlukan waktu yang cukup untuk menyebarluaskan pola tindakan yang baru tadi ke seluruh lapisan masyarakat. Jika gerakan gagal, para partisipan membubarkan diri atau mungkin merumuskan kembali tujuan yang telah ditetapkan dan mencoba meraihnya melalui gerakan yang baru.

### **Protes Sosial dan Reformasi Politik**

Reformasi politik dan protes sosial adalah dua isu penting yang sudah lama menjadi perhatian ilmuwan sosial. Studi ini mengajukan argumen bahwa protes sosial dan reformasi politik adalah dua isu yang tidak bisa dipisahkan. Reformasi hampir tidak mungkin dihasilkan oleh tindakan voluntaristik dari penguasa, melainkan selalu diawali dengan protes sosial.

Protes sosial merupakan sebuah aksi kolektif berbasis massa yang berjuang mendesak pemerintah untuk melakukan reformasi politik. Aksi kolektif, demikian tulis Sydney Tarrow (1994), adalah bentuk perjuangan untuk reformasi. Michael Bratton dan Nicolas van de Walle (1992) bahkan menemukan bukti-bukti empirik bahwa reformasi politik di sebagian besar negara di kawasan Afrika hampir tidak diawali oleh inisiatif negara, melainkan merupakan bentuk respons negara terhadap gelombang protes massa. Di Indonesia, gelombang reformasi yang meruntuhkan Soeharto dan mengakhiri Orde Baru juga tidak semata karena perubahan politik yang diawali oleh liberalisasi politik atau inisiatif oleh

penguasa, melainkan diawali dengan gelombang protes sosial yang berkobar di berbagai kota.

Bagaimana memahami secara konseptual keterkaitan antara protes sosial dan reformasi politik itu? Pemahaman tentang relevansi antara protes sosial dan reformasi politik sering merujuk pada dua pendekatan yang berbeda. Pendekatan yang pertama adalah fungsionalisme struktural. Fungsionalisme cenderung melihat masyarakat dan pranata sosial sebagai sistem dimana seluruh bagiannya saling bergantung satu sama lain dan bekerjasama guna menciptakan keseimbangan. Salah satu proposisi penting fungsionalisme adalah akan selalu ada reorganisasi internal karena kebutuhan memperbaiki keseimbangan. Fungsionalisme menekankan kesatuan masyarakat dan apa yang dimiliki bersama oleh anggotanya. Karena itu, fungsionalisme memandang bahwa konflik adalah sesuatu yang harus dihindari karena bisa merusak keseimbangan relasi sosial dan harmoni dalam masyarakat. Protes sosial, sebagai sebuah konflik sosial, bagi fungsionalisme dipandang sebagai perilaku menyimpang, sporadis, spontan, tidak terorganisir, dan untuk merusak tatanan sosial yang sudah terpelihara secara mapan.

Ilmuwan politik terkemuka berhaluan struktural-fungsional, Gabriel Almond (1965), misalnya, memandang bahwa protes atau aksi kolektif adalah perwujudan saluran partisipasi nonkonvensional sporadis, yang dilakukan oleh kelompok kepentingan anomik. Sebagai penganut aliran struktural fungsional, Gabriel Almond menganjurkan bahwa sistem politik yang demokratis bisa dibangun berdasarkan interaksi secara seimbang di antara struktur-struktur politik,

fungsi-fungsi sistem politik, dan partisipasi secara konvensional melalui pemilihan umum, partai dan parlemen. Apabila struktur-struktur dan fungsi-fungsi ini berinteraksi secara “seimbang” maka tidak bakal muncul protes sosial jalanan yang sebenarnya akan merusak sistem yang sudah terlembaga.

Tetapi pandangan struktural-fungsional telah kehilangan pengaruh di hadapan teoretisi politik kontemporer karena perspektif yang menekankan keseimbangan itu ternyata tidak bisa menjelaskan mengapa partisipasi politik nonkonvensional merajalela di setiap tempat, termasuk di negara-negara demokrasi yang mapan. Dalam studinya di 21 negara-negara demokrasi maju, Dalton (1995) memperlihatkan bahwa publik mengalami kejemuhan berpartisipasi politik lewat saluran konvensional. Ia misalnya menunjukkan rata-rata perilaku memilih sebesar 82% pada tahun 1960-an, yang kemudian mengalami penurunan menjadi 76% pada tahun 1990-an. Di Amerika Serikat, merosotnya perilaku memilih (*turnout voting*) dalam pemilihan umum terkait dengan sikap publik yang sinis dan tidak percaya pada sistem politik yang terlembaga. (Pippa Norris, 1999). Aktivisme politik publik telah lama bergeser dari partisipasi konvensional menjadi partisipasi nonkonvensional dalam bentuk protes sosial terhadap berbagai kebijakan pemerintah yang kontroversial.

Karena gagal memahami meluasnya protes sosial di berbagai negara, pendekatan struktural-fungsional dikritik habis oleh pendekatan konflik. Sebut saja ini pendekatan yang kedua. Pendekatan konflik ini lahir sebagai reaksi keras terhadap fungsionalisme. Teori konflik pada dasarnya mempunyai tiga asumsi dasar. *Pertama*, rakyat dianggap memiliki sejumlah kepentingan dasar dimana

mereka akan berusaha secara keras untuk mememuhinya. *Kedua*, kekuasaan adalah inti dari struktur sosial dan ini melahirkan perjuangan untuk mendapatkannya. *Ketiga*, nilai dan gagasan adalah senjata konflik yang digunakan oleh berbagai kelompok untuk mencapai tujuan masing-masing, ketimbang sebagai alat mempertahankan indentitas dan menyatukan tujuan masyarakat.

Teori konflik berakar pada Marxisme tradisional yang didasarkan pada pendapat mereka bahwa revolusi adalah suatu kebutuhan yang disebabkan oleh memburuknya hubungan produksi yang memunculkan masa krisis ekonomi, depresi dan kehancuran. Berbeda dengan struktural-fungsional, pendekatan konflik melihat bahwa aksi kolektif bukanlah aksi yang spontan, emosional, menyimpang dan merusak sistem, melainkan aksi yang rasional dan dilakukan secara sadar untuk perubahan politik baik melalui reformasi politik maupun revolusi sosial.

Pemahaman tentang reformasi politik sebagai ekstriksi sangat paralel dengan pemahaman tentang protes sosial. Artinya protes sosial yang digerakkan oleh elemen-elemen masyarakat lokal adalah senjata yang menyebabkan ekstriksi. Tetapi sebagai bentuk-bentuk aksi kolektif, antara protes sosial, gerakan sosial dan bahkan revolusi sangat berbeda dalam hal strategi, durasi, sasaran dan hasil perubahan. Perbedaan ini digambarkan secara gamblang dalam tabel 2. Dalam tabel itu ditegaskan bahwa protes sosial adalah bentuk aksi kolektif yang paralel dengan reformasi politik, gerakan sosial paralel dengan transformasi sosial, dan revolusi sosial adalah bentuk aksi kolektif besar yang menghendaki perubahan mendasar struktur sosial dan politik. Protes sosial adalah perlawanannya kolektif

terhadap pemerintah yang berjangka pendek dan spontan untuk mencapai sasaran reformasi, yang bisa menghasilkan perubahan kebijakan pemerintah, runtuhnya pemerintahan dan perubahan struktur politik.

Tipe aksi	Protes Sosial	Gerakan Sosial	Revolusi Sosial
Strategi	Perlawaan kolektif massa terhadap pemerintah	Penyadaran dan penguatan masyarakat, pengorganisasian dan perlawaan kolektif	Radikalisaasi, pengorganisasian yang matang, dan pemberontakan kelas bawah
Durasi	Pendek dan spontan	Jangka panjang, berkelanjutan	Spontan dan frontal ketika kondisi obyektifnya sedang matang
Sasaran	Reformasi politik	Transformasi sosial	Revolusi
Hasil perubahan	Perubahan kebijakan, runtuhnya penguasa, perubahan struktur politik	Perubahan gradual dan mendasar terhadap struktur sosial, budaya dan politik.	Perubahan mendasar struktur sosial dan politik.

Memahami protes sosial bukan sekadar perilaku menyimpang yang dilakukan secara kolektif oleh kumpulan orang-orang jalanan yang punya mental kerumunan (*crowded mental*), melainkan sebagai bentuk konflik yang tumbuh dalam konteks sosial masyarakat. Argumen yang pertama ini menampik pandangan fungsionalisme struktural yang selalu menilai protes sebagai perilaku kolektif yang merusak tatanan social yang mapan, dan sebaliknya lebih banyak merujuk pada tradisi Marxis. Akan tetapi konflik dalam protes sosial itu tidak dipahami dalam kerangka teori konflik “lama” yang berpusat pada konflik kelas, melainkan dipahami dalam kerangka teori konflik “baru” yang difokuskan pada konteks konflik antara masyarakat dan negara. Konflik sosial ini tidak dimaksudkan untuk menghancurkan negara seperti dibayangkan oleh Marxisme ortodoks, melainkan sebagai upaya untuk reformasi politik, serta sebagai embrio

gerakan sosial untuk mendorong demokratisasi, mengurangi hegemoni negara di hadapan masyarakat, dan penguatan elemen-elemen masyarakat sipil. Aktor-aktor strategis dalam masyarakat yang terlibat dalam konflik (protes sosial) tidak lagi berpusat pada buruh dan tani, melainkan berpusat pada elemen-elemen kelas menengah perkotaan.

Dalam konteks konflik antara negara dan masyarakat itu pula, Vincent Boudreau (1996) secara menarik membuat dua tipe gerakan sosial. *Pertama*, adalah tipe “gerakan utara” (di kawasan negara-negara kapitalis-demokratis yang sudah mapan), yang ditandai dengan gerakan menekan dan merubah kebijakan pemerintah. *Kedua*, adalah tipe “gerakan selatan” (di negara-negara otoriter-kapitalis atau negara-negara kapitalis-demokrasi yang masih bayi) yang umumnya diarahkan untuk mengurangi kontrol negara, memperbesar sumberdaya masyarakat, dan melindungi masyarakat dari dominasi negara. Di Indonesia, gelombang gerakan sosial dan protes sosial tampaknya bisa dikategorikan sebagai tipe yang kedua ketimbang yang pertama. Tampilnya berbagai organisasi sosial dan meluasnya protes sosial selama dua tahun terakhir merupakan upaya elemen-elemen masyarakat menekan negara (pemerintah) untuk mengawali reformasi, demokratisasi dan penguatan masyarakat sipil. Di negeri ini, selama tiga dasawarsa terakhir, hampir tidak pernah muncul gerakan pemberontakan atau kudeta yang hendak menggantikan penguasa. Gelombang protes sosial yang menjatuhkan penguasa adalah awal dari reformasi politik menuju demokratisasi.

## **Strategi Gerakan Sosial**

Konsep gerakan social dimunculkan tahun 1842 oleh Lorenz von Stein, seorang sarjana Jerman, untuk menggambarkan gerakan sosial proletarian sosialis. Gerakan sosial dikategorikan sebagai gerakan yang dilakukan kelas pekerja atau buruh yang menuntut pembagian kesejahteraan ekonomi yang adil dalam konteks hubungan pekerja dan pemilik modal. Dalam istilah yang lebih strukturalis, gerakan sosial menuntut perubahan sosial yang lebih fundamental tatanan social masyarakat yang dianggap timpang dan tidak adil. Dalam perspektif Marxian, gerakan social diawali dari adanya proses alienasi dan marginalisasi buruh yang terjadi selama proses industrialisasi. Bagaimana alienasi dan marginalisasi terjadi, dikaitkan dengan proses pemiskinan kerja atau buruh akibat sistem pengupahan yang murah dan cenderung eksplotatif terhadap diri pekerja. Pekerja adalah bagian dari mesin ekonomi atau komoditas produksi sama seperti bahan-baku yang harus ditekan sekecil mungkin cost nya untuk menghasilkan benefits yang sebesar-besarnya bagi pemilik kapital. Persepsi pemilik modal terhadap pekerja (force of production) adalah identik dengan mesin produksi (means of production) sehingga menempatkan posisi pekerja secara ekonomi, sosial dan politik sebagai pihak yang dapat dieksloitasi secara fisik untuk menghasilkan keuntungan ekonomi yang besar. Posisi pekerja yang secara ekonomi dan sosial sebagai sub-ordinat pemodal ini mengawali terjadi proses alienasi sosial, ekonomi dan politik diri pekerja dari dunia sekitarnya.

Dalam perspektif strukturalis, mesinisasi pekerja sebagai mesin produksi tidak sebanding dengan upah yang mereka terima namun mereka tidak mampu

meningkatkan posisi tawar ekonomi karena pekerja sudah sedemikian tergantung dengan upah yang rendah guna menjamin eksistensi kehidupan mereka. Upah rendah dan kemiskinan menjadi keseharian pekerja dan mereka menerima marginalisasi sebagai hal yang biasa, sehingga muncul istilah a klassse an sich (class in itself) yaitu suatu bentuk penerimaan atas realitas sosial yang mengarah pada terjadinya proses pemiskinan pekerja sebagai bagian dari kehidupan sehari-hari. Konsep yang tepat untuk menggambarkan keadaan demikian adalah kesadaran palsu ( false consciousness) yang melingkupi kesadaran pekerja atas realitas sosial dan ekonomi yang eksplotatif. Dalam konteks teori gerakan sosial, pengubahan kesadaran palsu menuju kesadaran yang sebenarnya ( class for itself) membutuhkan proses penyadaran politik dan mobilisasi politik melalui pembentukan organisasi pekerja yang kuat. Fungsi utama penyadaran dan mobilisasi politik adalah untuk membongkar (unmask) realitas semu (palsu) yang ada dalam konstruksi pemikiran pekerja atas dunia sosial mereka yang tereksplotasi. Fase unmask atas realitas semu (palsu) guna menghasilkan kesadaran yang sebenarnya adalah awal dari terbentuknya suatu gerakan sosial, yang selanjutnya dapat ditahapkan sebagai berikut (Dawson, Gettys 1934) :

1. *Unrest*, (muncul kekacauan, sikap frustrasi, merasakan ketidakadilan)
2. *Excitement*, ( menuju pada sublimasi, keinginan yang mengebu untuk bertindak menentang)
3. *Formalization*, (perumusan konsep dan ideologi perjuangan)
4. *Institutionalization*, (pelembagaan / organisasi pergerakan)
5. *Dissolution* (akhir dari tujuan)

Menurut perspektif strukturalis, ide tentang gerakan sosial dihubungkan dengan struktur sosial yang ada seperti adanya ke timpangan dan ketidakadilan serta perasaan alienasi. Adanya faktor yang saling mengkait dengan struktur sosial diungkapkan Heberly seperti adanya kaitan dengan:

1. Ideologi, keyakinan dan kohesi sosial kelompok
2. Faktor kepentingan psikologi sosial, sen timen dan kebencian/ dendam
3. Struktur internal gerakan sosial, distribusi kekuasaan dan pengaruh intern
4. Strategi gerakan
5. Fungsi gerakan dalam konteks perubahan sosial yang lebih besar

Sementara itu, Baldridge menghubungkan gerakan sosial dengan perilaku kolektif yaitu aksi yang dilakukan kelompok terorganisasi untuk memformulasikan adanya perubahan social atau memperjuangkan ide-ide perubahan (Baldridge, 1980:509). Dengan aspek perilaku kolektif, maka gerakan sosial dilihat sebagai reaksi psikologis atas situasi lingkungan sosial yang dianggap tidak adil oleh kelompok yang melakukan aksi protes dengan tujuan perubahan sosial. Faktor-faktor sosial yang menjadi sebab gerakan adalah aspek diskrepansi atau kesenjangan antara cita-cita/ harapan yang ingin dicapai dengan kenyataan sosial yang ada. Akumulasi diskrepansi menyebabkan frustrasi sosial dan kekecewaan sosial sehingga menumpuk menjadi bentuk kesadaran massa (kolektif) menentang struktur kekuasaan yang dianggap tidak adil. Selanjutnya ia merumuskan ciri-ciri gerakan sosial yaitu:

1. Berorientasi pada kekuasaan, yaitu perjuangan untuk mempengaruhi dan mengontrol sumber-sumber kekuasaan dalam masyarakat
2. Berorientasi pada nilai, yaitu adanya sistem nilai dan menyakinkan publik tentang nilai yang diperjuangkan melalui persuasi dan aksi -aksi protes misalnya yang terjadi di USA gerakan kebebasan perembuan dan gerakan penentangan diskriminasi ras
3. Adanya ekspresif personal, yaitu penemuan jati diri gerakan melalui figur personal yang kuat dan karismatis serta menjadi sentra ide-ide gerakan
4. Resistensi yaitu perlawanan dengan mempromosikan perubahan sosial atau bahkan menentang perubahan yang dipromosikan kelompok lain.

Gerakan sosial dapat diukur dari sejauhmana daya tahan gerakan dalam menghadapi tekanan-tekanan kelompok luar. Gerakan sosial yang memiliki karakter kuat dalam kepemimpinan, sosialisasi ide-ide yang mengakar dan strategi merumuskan isu sebagai tema - tema krisis akan mampu bertahan relatif lama. Terkait dengan masalah tersebut suatu gerakan sosial ibarat embrio yang mengalami evolusi dan menghadapi tekanan -tekanan bahkan mendekati kehancuran kalau tidak mampu mengembangkan beberapa tahapan yaitu:

1. Pengembangan gerakan;
2. Agitasi dan kesadaran ideologi gerakan;
3. Adanya ideologi atau keyakinan umum sebagai pemersatu gerakan;
4. Kebutuhan adanya kepemimpinan yang sentral sebagai figur pusat gerakan;

5. Interpretasi akan situasi sosial yang menyulut gerakan seperti kemiskinan, ketidakadilan,
6. Konflik akut dalam tubuh kekuasaan dan kondisi-kondisi sosial yang dianggap opresi dan diskriminasi rasial.

Sementara itu, dalam kaitan sebagai aksi massa kolektivitas, gerakan sosial berbeda dengan misalnya bentuk-bentuk protes sosial walaupun keduanya merupakan perilaku kolektif massa. Hal ini digambarkan oleh Lofland yang mengidentifikasi tipe -tipe protes sosial sebagai bentuk aksi massa yang terjadi karena munculnya faktor -faktor krisis dalam kehidupan kelompok sosial. Protes sosial dikaitan dengan bentuk pernyataan pendapat yang disampaikan beramai-ramai yang umumnya berupa pembangkangan, keluhan, keberatan, boikot, pemogokan atau keengganan melakukan sesuatu terhadap kekuasaan dan mengeluarkan deklarasi yang menolak gagasan di muka umum (Lofland, 2003 :2-3). Reaksi protes sosial terhadap keadaan yang dipersepsikan sebagai krisis oleh kelompok protes lebih spontan dan tidak terstruktur sebagaimana sebuah gerakan sosial. Namun demikian, sebuah aksi protes sosial dapat berubah menjadi bentuk aksi gerakan sosial manakala terdapat kondisi-kondisi objektif seperti kondisi makro politik berubah tidak menguntungkan kelompok protes, adanya struktur organisasi yang permanen (*grassroot*) serta ideologi gerakan (Lofland, 2003:27).

Menurutnya, ada beberapa varian gerakan protes:

- 1) *Crowd* dengan emosi dominan pada aspek kecemasan, ketidakutan, panik, teror, perasaan terancam;
- 2) *Mass* dengan emosi dominan pada ekspresi kerusuhan kolektif, frustrasi mendalam, ketidakberdayaan, terdapatnya perasaan kepuasan emosi (*ekstasi*) yang meluap-luap, menuju pada kerusuhan (*riot*) dan hysteria;
- 3) *Public* dengan emosi pada pemahaman sentimen umum yang relatif sama;
- 4) *Social movement* dengan emosi dominan pada tuntutan perubahan yang didahului pemahaman kolektif akan situasi politik yang tidak normal, krisis, ke mandegan yang merusak tatanan kelompok protes atau gerakan. Berbagai ketidaknormalan tersebut digambarkan sebagai masa-masa sulit dalam politik rasialisme di USA, aksi kaum getho, gerakan kebebasan peremuan dan separatisme.]

## **[5] GERAKAN SOSIAL; MEMBEDAH RELASI NEGARA, MASYARAKAT & KAPITALISME GLOBAL**

### **Pengantar**

Peran rakyat dalam arena publik tidak dapat dihindarkan dari konfrontasinya dengan peran negara. Konfrontasi tersebut tidak bisa dilepaskan dari siklus politik-ekonomi (dan ideologi) yang berkembang. Pentingnya mendiskusikan isu ini, terutama pada dekade terakhir, erat terkait dengan wacana demokrasi yang bersifat dinamis. Paling tidak, ada empat kategori wacana demokrasi di Indonesia, yaitu wacana radikal, liberal, konservatif dan Islam. Setiap wacana tersebut pun terdiri dari variannya lagi, seperti Marxisme, Populisme Kiri, Feminisme dan Demokrasi Sosial mewakili wacana radikal; Liberalisme Politik dan Liberalisme Ekonomi, wacana Liberal, serta Modernisme Islam, Noe-Modernisme Islam dan Transformasi Islam, wacana Islam.

Di Indonesia, wacana tersebut acap berhenti pada tataran konseptual atau jargon saja, oleh karena tradisi yang berkembang adalah tradisi antidemokrasi, di mana kekuasaan ditegakkan di atas kekerasan politik. Pembatasan terhadap pluralisme politik, kompetisi yang tidak fair untuk kepentingan penguasa, dan juga absennya kesetaraan dalam politik telah berlangsung lama sehingga melahirkan budaya otoritarianisme. Mungkin masih pekat dalam ingatan bagaimana Rezim Orde Baru dengan mapan mengandalkan seperangkat struktur ide untuk meligitimasi pemerintahannya yang otoriter.

## **Hegemoni: Perampasan**

Anders Uhlin menyatakan bahwa budaya Indonesia, khususnya budaya Jawa, acap dianggap sebagai pendukung otoriterianisme. Uhlin mencirikan tiga aspek budaya Indonesia yang melanggar hak asasi manusia (HAM), yaitu pertama, kepercayaan terhadap hierarki sosial berdasar pada gagasan Jawa tentang hubungan kawula dan gusti, kedua, obsesi terhadap keselarasan dan keteraturan, dan ketiga penekanan pada kewajiban yang melampaui pemenuhan haknya. Juga, AS Hikam (1996) dalam “Civil Society dan Demokrasi” menjelaskan bahwa Orde Baru dengan kebijakan politik ‘masa mengambang’nya (floating mass) telah efektif memarjinalisasi partisipasi masyarakat. Argumennya adalah masyarakat perlu dilindungi dari konflik politik dan ideologis yang bakal memecah belah solidaritas tradisional mereka. Keberhasilan negara di bawah orde baru dalam mempelopori proses restrukturisasi sosial, ekonomi dan politik, telah menempatkannya sebagai kekuatan dominan yang nyaris tanpa interupsi.

Birokrasi negara, terutama lembaga eksekutif, berkembang sebagai ‘aparat efektif’ yang berkemampuan mengelola dan menangani mobilisasi politik untuk mendukung kebijakan negara. Selain itu, negara juga sukses mengontrol warga melalui berbagai korporatis dan mendapatkan konsensus politik melalui hegemoni ideologi. Hegemoni ini juga dilakukan dengan alasan bahwa pluralitas ideologi dipandang sebagai konsep Barat dan merupakan sumber pertentangan politik, oleh karena kecenderungannya dimanipulasi untuk puspa-ragam kepentingan kelompok. Persatuan ideologi dimaksudkan untuk membuat konflik ideologi dalam politik Indonesia di masa-masa mendatang sebagai irrelevant dan usang.

Hegemoni negara atas warganya tidak saja tampak dalam pengertian konstruksi ideologis negara yang formal, tetapi juga dalam proses produksi dan reproduksi sosial. Ini jelas terlihat dalam diskursus tentang modernitas. Artinya, negara menguasai diskursus tersebut, khususnya menyangkut pembangunan ekonomi dan stabilitas politik. Dus, negara tampil sebagai penerjemah dominan mengenai proses modernisasi, sedangkan warga masyarakat tertinggal dalam diskursusnya sendiri, dan ujungnya pengaruh negara menjadi tak tertandingi dalam proses sosial, ekonomi dan politik. Hegemoni tersebut diperkuat melalui jejaringan dan perangkat birokratis dan teknoratis. Pengaruh negara tersebut di bawah orde baru terjadi selama lebih dua dasawarsa, yang mengakibatkan ketergantungan masyarakat terhadap negara. Pada gilirannya, perkembangan civil society cenderung mengalami distorsi-distorsi dan akhirnya melemah. Singkatnya, orde baru sukses memobilisasi hegemoninya sehingga berakar dalam masyarakat.

### **Pergulatan di Arena Publik**

Arena publik selalu menarik untuk didiskusikan. John Friedman (1987) dalam Planning in The Public Domain menyatakan bahwa arena publik meliputi praktek administrasi, birokrasi, politik, sistem transformasi sosial dan sistem nilai. Dengan lingkup tersebut, Friedman mengajukan tiga tipe sistem perencanaan dan penyelenggaraan urusan publik, yaitu perencanaan alokasi (allocative planning), perencanaan inovatif (innovative planning), dan perencanaan radikal (radical planning). Perencanaan alokasi berfokus pada pengaturan sumber daya yang terbatas seperti dana, lahan, pekerjaan dan sebagainya; perencanaan inovatif

berfokus pada perubahan institusional pada sistem sosial, dan perencanaan radikal berfokus pada semangat pengorganisasian kekuatan rakyat agar dapat memperkuat posisinya ke arah transformasi sosial. Lebih jauh, menurut Friedman, bahwa sebenarnya perencanaan merupakan akumulasi dari perkembangan tiga konsep dasar, yaitu political philosophy yang dihantarkan oleh Arendt (1858), macro sociology yang dihantarkan oleh Etzioni (1968) dan Social Transformation yang diwarnai oleh Marxisme dan Utopian Tradition.

Terlepas dari konsepsi diatas, praktek penyelenggaraan urusan publik acap mencuat ke arena-arena teknis atau -banyak orang menyebutnya sebagai- blue print oriented yang tidak sensitif terhadap norma kemanusiaan. Selain itu, banyak pihak meragukan apakah perencanaan publik itu benar-benar pernah ada di negeri ini. Mengingat dalam realitanya, urusan publik acap menjadi bahan lobi-lobinya para elit saja, yang kadang-kadang hanya fokus pada pemenuhan kepentingan pribadi atau kelompoknya. Prosesnya sendiri nyaris tidak ‘terjamah’ oleh kalangan masyarakat luas, khususnya kelompok marjinal. Sebagaimana yang dipaparkan di atas, seluruhnya adalah manifestasi dari siklus politik-ekonomi dan ideologi yang terjadi.

### **Terbangunnya Ruang Harapan?**

Banyak pihak yang optimis terhadap perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir ini. Indonesia berada di masa yang sangat bersejarah dalam kehidupan sebuah bangsa. Setelah bertahun-tahun di bawah dominasi penguasa, kini proses demokrasi telah dimulai. Harapan masyarakat agar suatu masyarakat

yang lebih terbuka dan demokratis dapat diwujudkan, sangatlah besar. Memang, mahal harganya yang harus ditebus bangsa ini untuk sampai pada siklus saat ini. Meskipun demikian, kondisi tersebut telah memberikan celah bagi setiap pihak di negeri ini untuk memulai perubahan. Fokus perhatian, dalam hal ini, banyak dicurahkan kepada usaha-usaha perubahan untuk memperkuat posisi rakyat atau publik yang selama ini hanya menjadi objek alineasi negara. Sebuah perubahan yang dapat menjamin rakyat, terlebih kelompok marjinal, memiliki ‘tempat’ yang adil dalam struktur sosial dan politik-ekonomi.

Dalam penyelenggaraan urusan publik, tantangan terbesarnya adalah bagaimana meningkatkan partisipasi rakyat dalam penentuan kebijakan publik. Melalui proses partisipasi warga diharapkan tercipta pembelajaran sosial, yang menghasilkan komitmen perubahan-perubahan sosial (social change). Selain itu, proses partisipasi tersebut dapat memperkuat dan memobilisasi masyarakat sebagai aktor dalam proses pembangunan mereka sendiri. Sekali lagi, ketika masyarakat miskin (marjinal) berpartisipasi dalam proses pembangunan, mereka dapat meningkatkan kemampuan serta membangun prilaku yang menjadi modal untuk menyatu dalam interaksi sosial yang lebih luas.

Dalam kondisi ini, wacana demokratisasi menjadi salah satu alternatif strategi. Dr. Amartya Sen, penerima Nobel Ekonomi tahun 1998, terang-terangan menyatakan “hal paling penting yang terjadi dalam abad XX adalah meluasnya fenomena demokrasi sebagai bentuk yang diterima oleh banyak pihak” (lihat catatan refleksinya Helen Lok, 1999). Masih dalam catatan refleksinya tersebut, Helen Lok memberikan dukungannya dengan menyatakan : “meskipun tak ada

satu pun sistem yang bisa sempurna, dapat dikatakan bahwa demokrasi adalah bentuk paling memungkinkan untuk menjadi basis bagi sebuah masyarakat yang manusiawi, dimana dalam hal ini, masyarakat yang melindungi hak-hak individual yang menjamin akses pertanggung jawaban dari para pemimpinnya, yang dapat meningkatkan ketahanan sosial, politik dan ekonomi seluruh warga negara, serta yang memperbolehkan dan bahkan berkepentingan pada dialog terbuka bagi kestabilan pembangunan dalam hal prioritas dan nilai-nilai sosial”.

Menanggapi hal ini, Mansour Fakih menggarisbawahi bahwa ‘setiap perubahan sosial selalu ada persoalan, ke mana visi perubahan sosial tersebut serta mengapa perubahan sosial terjadi; yang lebih penting lagi, atas dasar kepentingan siapa perubahan terjadi, serta siapa yang akan menikmati perubahan sosial tersebut’. Ketika masalah tersebut dikaitkan dengan derasnya tuntutan demokratisasi, maka persoalan perubahan sosial adalah bagaimana membuat rakyat sebagai pusat perubahan sosial?. Ini mengisyaratkan adanya suatu proses perubahan mendasar dalam suatu formasi sosial, di mana rakyat menjadi subjek dan pusat perubahan, yang ujungnya perubahan sosial akan melindungi kepentingan mereka.

Karenanya, wacana demokrasi dengan agenda perubahan penyelenggaraan urusan publik menjadi relevan ketika ada semangat untuk mengembalikan ‘ruang’ yang luas bagi publik dalam pemutusan kebijakan publik. Mengapa publik penting dalam proses penentuan kebijakan publik, John Clayton Thomas (1995) menjawab :

“when successful, public participation can bring substantial benefits more effective public decision, a satisfied and supportive public, and most important, a stronger democracy ; but when it fails, and it has frequently failed, public participation can leave in its wake a dissatisfied and even repressive public, ineffectual decision, and a weakened if not faltering democracy”

Benjamin Barber (1984, 151) menambahkan bahwa pemerintahan baru dapat difungsikan jika terjadi demokrasi yang kuat. Barber's menyatakan:

“strong democracy is defined by politics in the participatory mode ; literally, it is self-government by citizens rather than representative government in the name of citizens. Active citizens govern themselves directly here, not necessarily at every level and every instance, but frequently enough and in particular when basic policies are being decided and when significant power is being deployed”

Di lain kesempatan, Barber juga menekankan bahwa “strong democracy should promote strong citizenship and strong society”.

Karenanya, keterlibatan rakyat dalam proses penentuan kebijakan publik, terutama menyangkut permasalahan yang strategis bagi mereka, tidak dapat ditawar-tawar lagi. Perumusan kebijakan publik haruslah dengan matang mempertimbangkan partisipasi rakyat. Dengan demikian, pertimbangan pelibatan masyarakat tidak saja terbatas dalam proses penyusunan kebijakan, tetapi juga dalam hal kebijakan tersebut dapat diimplementasikan untuk kepentingan mereka.

Pertanyaan lain yang perlu dicarikan jawabannya adalah seberapa besar otoritas (keterlibatan) dibagi antara pemerintah dengan warga? dan bagaimana

bentuk-bentuk keterlibatan publik tersebut?. Jawaban atas pertanyaan pertama sangatlah bergantung kepada variasi isunya sendiri. Karena masing-masing isu memiliki keuntungan dan biaya yang berbeda-beda ketika publik turut terlibat. Jadi konsekuensinya, langkah pertama yang harus diambil adalah mengidentifikasi isu yang muncul sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan warga serta mengukur sejauh mana warga dapat terlibat dalam setiap isu tersebut.

Menurut Cleveland (1975), Cupps (1977) dan Neikin (1984) ketepatan penentuan keterlibatan publik sangat tergantung pada kebutuhan relatif antara kualitas dan penerimaan. Karena beberapa isu menekankan pada kebutuhan kualitas, seperti konsistensi pada profesional standar, mandat legislatif, batasan anggaran dan sebagainya. Sementara itu dilain pihak ada juga isu-isu yang lebih concern pada penerimaan publik, seperti preferensi kebutuhan, kualitas pelayanan, dan sebagainya. Dalam hal ini John Clayton Thomas (1995) pun menambahkan: "varying in their extent of public involvement and influence : autonomous management decision, modified autonomous managerial decision, segmented public consultation, unitary public consultation dan public decision".

Mengenai jawaban atas pertanyaan yang kedua, harus lebih awal dipertanyakan siapa sebenarnya ‘publik’ yang relevan terlibat dalam penentuan kebijakan pada isu tertentu. John Clayton Thomas (1995) memberikan pandangannya, bahwa yang dimaksud dengan relevant public pada suatu isu tersebut adalah warga yang terorganisir maupun yang tidak terorganisir. Mereka merepresentasikan: pertama, sumber informasi mengenai preferensi konsumen

(warga yang terlayani), atau kedua, potensi-potensi yang dapat mempengaruhi proses implementasi kebijakan.

### **Strategi Penguatan Organisasi Rakyat: Kontekstual-Sosial sebagai Basis**

Dalam kontek seperti itu, keterlibatan rakyat relatif lebih mudah dan posisinya lebih kuat ketika mereka terorganisir dalam satuan institusi sosial. Karena dalam kondisi yang terorganisir, maka di satu sisi komunikasi sosial lebih manageable, dan pada sisi yang lain posisi tawar publik pun relatif lebih kuat. Karenanya, mapannya institusi-institusi sosial tersebut, kekuatan-kekuatan individual dapat terakumulasi menjadi kekuatan publik secara kolektif, begitu juga biaya-biaya individual dapat ditanggung secara kolektif.

Contohnya, pada kondisi relevant public yang hanya terdiri dari satu institusi, maka pertemuan rutin di antara mereka menjadi bentuk yang relevan sebagai arena keterlibatan mereka dalam mempengaruhi keputusan publik, selain menjadi arena komunikasi sesama mereka. Pada kondisi relevant public terdiri dari satu institusi atau lebih, pertemuan rutin di masing-masing institusi masih cukup relevan dilakukan sebagai arena keterlibatan warga. Tetapi, harus diingat, arena yang berbeda juga akan menghasilkan rekomendasi yang berbeda pula. Karenanya, dalam kondisi seperti itu sebaiknya ada ‘arena bersama’ yang dapat digunakan sebagai ‘arena transaksi’ dari berbagai institusi sosial yang memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kejadiannya akan menjadi rumit ketika tidak ada institusi atau organisasi sosia pada relevant public, oleh karena dalam kondisi seperti itu tidak ada ‘arena’ untuk keterlibatan rakyat dalam mempengaruhi

keputusan publik. Selain itu, juga dikarenakan tidak adanya saluran komunikasi di antara mereka. Dalam kondisi seperti itu, public hearing menjadi pilihan yang relevan.

Nilai strategis keberadaan sebuah organisasi rakyat, sebagai satu institusi sosial, adalah untuk menjamin (mempermudah) keterlibatan rakyat dalam proses penentuan kebijakan publik. Selanjutnya, yang penting adalah bagaimana mendorong lahirnya (atau memperkuat keberadaan) institusi-institusi yang berbasis pada warga. Untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan tersebut, permasalahan social context perlu difahami terlebih dahulu. Karena, kalau kita hendak membangun institusi berbasis rakyat, maka langkah pertama adalah memahami kontekstual-sosial di mana kita akan mendorong lahirnya (kuatnya) institusi-institusi tersbut.

Karena begitu luasnya variasi konteks sosial di Indonesia, maka saya hanya akan mengulas prinsip-prinsip atau karakteristik dasar untuk memahami hal tersebut, sejak dari pemahaman atas struktur sosial, determinan-determinan sosial, integrator-integrator sosial, dinamika sosial, sampai pada persepsi sosial terhadap lingkungannya.

## **Struktur Sosial**

Struktur di dalam suatu komunitas terdiri dari individu-individu yang tergabung dalam keluarga-keluarga, kelompok-kelompok dan tergabung lagi dalam institusi-institusi. Institusi tersebut bersama-sama dan secara menyeluruh membentuk apa yang dinamakan komunitas. Namun dalam konteks

pembangunan, posisi dan peranan masing-masing unsur dari struktur tersebut akan mengarah kepada tujuan-tujuan tertentu pula, atau dikatakan bahwa seluruh sistem sosialnya adalah goal oriented. Maka jika mengacu pada tujuan masyarakat seperti dimaksudkan, diperlukan pengelompokan kembali elemen-elemen struktural yang tadi disebut. Pengelompokan baru ini harus dapat mencerminkan suatu konsistensi dalam interelasinya, agar terwujud suatu model sistem sosial dengan bentuk dan fungsi sebagai (semacam) management-models yang menjamin tercapainya pemenuhan kebutuhan kolektif. Sudah jelas bahwa posisi dan peranan masing-masing individu keluarga, kelompok, institusi tidak berkurang dalam arti dan maknanya, akan tetapi peranan-peranan institusional, yang terutama terarah dalam pembangunan.

Dalam hal ini, yang harus menjadi fokus perhatian adalah apa saja determinan-determinan yang mempengaruhi struktur sosial tersebut. John S. Nimpoeno (1980) menyatakan bahwa determinan tersebut adalah input atau masukan kepada sistem sosial yang diperlukan untuk berfungsinya sistem, seperti aspek ideologis, yang menjadi dasar pendorong landasan tata nilai dan norma yang menunjang, aspek teknis, yang mendorong dan memotivasiikan kegiatan-kegiatan supaya berjalan secara efektif, dan aspek administartif, yang mendorong dan memperlancar usaha-usaha ke arah efisiensi.

### **Integrator-integrator Sosial**

Komunitas sebagai sistem teritorial dan sosial menunjukkan adanya interaksi antara komponen-komponennya yang bermakna dan berarti. Kelancaran

dan komponennya ini dicapai melalui intergrator-integrator sosial. Yaitu berbagai macam bentuk dan komunikasi sosial yang terlembaga dalam masyarakat yang bersangkutan, cara dan bentuk lain yang secara kultural menjadi kelaziman untuk mengekspresikan diri sebagai pelaku dalam sistem sosial yang ada. Integrator-integrator ini banyak berakar dalam kebudayaan, sehingga tidak mungkin diabaikan sebagai faktor penyatu dari masyarakat setempat. Jika integrator tersebut berakar dalam kebudayaan, maka tidak mungkin integrator yang berlaku ini dengan sengaja atau paksaan dirubah sekaligus, oleh karena mungkin akan melahirkan social chaos.

Berkaitan dengan hal tersebut, penting juga untuk menyoroti tingkah laku sosial, oleh karena tingkah laku tersebut selalu mempunyai penyebab, motif dan tujuan tertentu, seperti di atas tadi sudah dijelaskan. Maka, perubahan-perubahan pada sebab, motif atau tujuannya akan berpengaruh juga pada formasi sosial yang terjadi secara otomatis, yang akan berpengaruh juga pada strategi penguatan institusi dalam sistem sosial tersebut. Motif dan tujuan tersebut dapat ditinjau dari sisi internal dan eksternal, oleh karena kondisi internal dan eksternal berhubungan timbal balik dari suatu sistem sosial. Pada umumnya faktor internal merujuk pada kebutuhan-kebutuhan tertentu pada suatu saat, khususnya menurut tingkat desakannya. Kebutuhan-kebutuhan yang dimaksudkan dapat bersifat fisik-biologis, sosial maupun psikologis. Faktor eksternal pada umumnya menggambarkan tantangan dan ancaman yang berasal dari lingkungan. Stimulan yang kompleks ini juga dapat bersifat fisik-biologis, sosial maupun psikologi.

Faktor-faktor internal dan eksternal itu akan memberikan arah kepada tingkah laku si pelaku, sebab obyek yang menjadi tujuannya itu tentunya merupakan fungsi dari kebutuhan yang ada berserta tantangan lingkungan yang mendesaknya. Namun, seberapa jauh si pelaku dapat maju ke dapan menedekati objek tujuan, itu masih tergantung dari potensi dan kemampuan yang ada pada dirinya (social self), dimana social self sendiri tergantung pada struktur dan kondisi territorial, serta struktur dan dinamika sosial.

### **Persepsi Sosial Terhadap Lingkungan**

Secara kualitatif dan kuantitatif, meluasnya tantangan lingkungan yang disertai peningkatan kebutuhan menuntut pula suatu peningkatan dari social self. Perubahahan identitas sosial tersebut akan merubah persepsi sosial terhadap lingkungannya. Lingkungan masyarakat tidak saja merupakan sumber segala macam tantangan, tetapi juga sekaligus menjadi wilayah sumber-sumber yang dapat memenuhi kebutuhannya. Bagaimana lingkungan tersebut dipersepsikan sangat tergantung pada social self. Persepsi atas lingkungan penting ketika mempengaruhi formasi modal sosial yang terjadi. Karena formasi modal sosial pada akhirnya juga mempengaruhi pilihan strategi penguatan institusi-institusi yang berada di dalam lingkungan yang dipersepsikan tersebut. Dalam hal ini, John S. Nimpoeno (1980) mengklasifikasi persepsi sosial terhadap lingkungannya menjadi empat klasifikasi sebagai berikut:

- a. Lingkungan ‘seadanya’ (randinized, placid environment): di dalam lingkungan ini segala tantangan dan sumber kebutuhan tidak berubah dan

terdistribusikan ‘at random’. Justru karena situasi ‘seadanya’ ini dan yang berstruktur tenang, maka masyarakat pada tingkat persepsi ini cenderung untuk bergerak maju ‘at random’ pula atau tanpa memerlukan pemikiran dan perencanaan.

- b. Placid, clustered environment. Lingkungan ini dapat dipersepsikan oleh masyarakat yang dapat membedakan faktor-faktor lain di samping adanya sumber-sumber pendapatan dan tantangan-tantangan. Sumber dan tantangan dilihat sebagai cluster/pengelompokan yang memiliki nilai tertentu, misalnya : “wilayah yang menghasilkan dengan aman”, “wilayah yang tidak menghasilkan walaupun aman”, “wilayah yang menghasilkan tetapi berbahaya” dan “wilayah yang tidak menghasilkan dan tidak aman”. Untuk bergerak maju dalam lingkungan seperti ini diperlukan pemikiran, pertimbangan dan juga organisasi. Atau dengan kata lain, diperlukan konsentrasi sumber daya operasional, ketaatan terhadap rencana umum dan pengembangan sistem-wewenang yang jelas, agar dapat mencapai tujuan. Masyarakat akan bertendensi untuk menyusun dirinya dalam pengorganisasian yang cukup rumit, dengan hirarki yang ketat dan dengan kontrol serta kondisi yang dipusatkan secara sentral.
- c. Distrubed-reaktive environment: corak ini agak sama dengan tipe b, namun adanya kelompok-kelompok sosial lain, yang bergerak di dalam lingkungan yang sama. Gerakan kelompok-kelompok lain dapat dipersepsikan sebagai gangguan. Khususnya sebagai saingan kalau mempunyai tujuan sama dengan masyarakat itu sendiri. Jadi lingkungan

tersebut tidak bersifat statis tenang melainkan memperlihatkan juga reaksi-reaksi terhadap gerakan masyarakat itu oleh kelompok-kelompok saingan tadi. Dengan demikian, gerakan maju masyarakat tidak hanya ditentukan oleh lokasi-lokasi lingkungan yang menguntungkan atau membahayakan, melainkan juga dipengaruhi oleh kapitalis dan kekuatan masyarakat itu untuk bergerak menurut rencana tertentu, yang mengindahkan saingan-saingan yang mempunyai kekuatan dan rencana juga.

- d. Distributed Turbulent Field : lingkungan dipersepsikan sebagai sesuatu yang sangat kompleks dan dinamis. Berbeda dengan tipe c, dimana dinamika ditimbulkan oleh adanya intraksi antar kelompok-kelompok yang saling bersaing, maka tipe ini lingkungannya sendiri yang selalu berubah dan bergolak, disamping adanya interaksi antar berbagai kelompok sosial.

Mengingat pelbagai pertimbangan kontekstual-sosial tersebut, maka strategi pendekatan untuk penguatan institusi berbasis warga tidak bisa digeneralisir. Yang jelas (jangan sampai terlupakan), langkah pertama yang harus dilakukan untuk memperkuat institusi berbasis warga adalah mengidentifikasi dan memahami situasi kontekstual-sosial dimana penguatan institusi tersebut dilakukan. Secara lebih sistematis, Norman Uphoff (1986) menjelaskan aspek-aspek (strategi) yang dapat dilakukan untuk mendorong penguatan institusi lokal, sangat tergantung pada kontekstual-sosial yang ada. Aspek-aspek tersebut diantaranya adalah :Pertama, Dukungan (Support), dimana bentuk dukungan

terhadap sistem sosial yang ada sangat bervariasi. Menurut Uphoff, setidak-tidaknya ada tiga model dukungan yang bisa dilakukan, yaitu: *Pertama*, ‘Existing Local Institutional’: Source of Initiative Strong–Weak, Local–Asistance, Shared–Facilitation, Outside–Promotion. *Kedua*, Mendorong peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Bentuk dan aspek ini sangat beragam, mulai dari pendidikan, pelatihan sampai pada pembelajaran dari proses (learning by doing) yang mungkin akan terjadi peningkatan kapasitas ketika dihadapkan pada benturan-benturan ‘yang dialaminya. *Ketiga*, Penguatan legitimasi dan kapasitas institusi, seperti penguatan responsibilitas dan transparansi pada konstituennya, ‘chanelling dari berbagai pihak yang mempunyai hubungan kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung, penguatan jaringan informasi dan komunikasi, dan sebagainya. Keempat, Penguatan manajemen mobilisasi sumber daya (resources mobilization management).[]

## [6] TEORI DASAR KEPEREMIMPINAN

### ORGANISASI DAN OTORITAS

#### Definisi Organisasi.

Pengorganisasian menyatukan berbagai macam sumber daya dan mengatur orang-orang dengan teratur, selain mempersatukan orang-orang pada tugas yang saling berkaitan. Pengorganisasian berasal dari istilah *organism* yang merupakan sebuah entitas dengan bagian-bagian yang terintegrasi dimana hubungan mereka satu sama lain saling berkaitan secara utuh. Bisa juga diartikan sebagai sebuah tindakan yang mengupayakan hubungan prilaku efektif antara orang-orang yang dapat bekerjasama secara efisien sehingga memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas tertentu dalam lingkungan tertentu untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu.

#### Pentingnya Pengorganisasian.

Adanya pengorganisasian akan menyebabkan lahirnya sebuah struktur organisasi sebagai wadah yang bisa menggabungkan setiap aktifitas dengan teratur. Salah satu tugas pengorganisasian adalah mengharmoniskan suatu kelompok orang-orang berbeda, memperemukam bermacam-macam kepentingan dan memanfaatkan potensi individu anggota organisasi kedalam suatu tujuan yang telah disepakati bersama.

## **Otoritas dalam organisasi.**

Ortoritas bisa diartikan kekuasaan resmi dan legal untuk menyuruh fihak laian bertindak dan taat kepada pihak yang milikinya. ketuaatan lahir bisa melalui persuasi, sanksi-sanksi, permohonanan, paksaan dan kekuatan. otoritas juga berkaitan dengan kekuasaan sebagai suatu pengaruh yangkuat yang bersifat mengendalikan atas pengarahan prialku seseorang. otoritas juga bisa diterima oleh bawahan dengan alasan untuk mencapai persetujuan dan diterima oleh pekerja lainnya. untuk memberikan sumbangsih kepada suatu tujuan yang dianggap berfaedah, gunamenghindari diterapkannya tidandakan disipliner, agar tindakan sesuai dengan standar-standar moral yang berlaku selain untuk memperoleh balas jasa.

### **Ada Berbagai macam Otoritas yaitu:**

1. *Otoritas Garis (line authority)*. Hubungan otoritas atasan-bawahan, dimana seorang atasan mengambil keputusan dan memberitahukannya kepada seorang bawahan yang kemudian membuat keputusan dan memberitahukannya kepada seorang bawahan lagi dan seterusnya membentuk sebuah garis dari puncak sampai tingkatterbawah sebuah struktur organisasi.
2. *Otoritas Staff*. Perkataan staf secara arfiah berarti sebuah tongkat yang dipegang untuk menunjang tubuh. maka oleh karenanya otoritas staf semula berarti otoritas yang dipergunakan untuk menunjang otoritas

garis. staf diartikan bantuan dan ia tujuhan untuk membantu fihak yang memiliki otoritas.

## BUDAYA ORGANISASI

### Pendahuluan

Sebagian para ahli seperti Stephen P. Robbins, Gary Dessler (1992) dalam bukunya yang berjudul “*Organizational Theory*” (1990), memasukan budaya organisasi kedalam teori organisasi. Sementara Budaya perusahaan merupakan aplikasi dari budaya organisasi dan apabila diterapkan dilingkungan manajemen akan melahirkan budaya manajemen. Budaya organisasi dengan budaya perusahan sering disalingtukarkan sehingga terkadang dianggap sama, padahal berbeda dalam penerapannya.

Kita tinjau Pengertian budaya itu sendiri menurut : “*The International Encyclopedia of the Social Science*” (1972) dapat dilihat menurut dua pendekatan yaitu pendekatan proses (*process-pattern theory, culture pattern as basic*) didukung oleh Franz Boas (1858-1942) dan Alfred Louis Kroeber (1876-1960). Bisa juga melalui pendekatan structural-fungsional (*structural-functional theory, social structure as abasic*) yang dikembangkan oleh Bonislaw Malllinowski (1884-1942) dan Radcliffe-Brown yang kemudians dari dua pendekatan itu Edward Burnett Tylor (1832-1917 secara luas mendefinisikan budaya sebagai :”...culture or civilization, taken in its wide ethnographic ense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other

*capabilities and habits acquired by man as a memmmber of society*" atau Budaya juga dapat diartikan sebagai : "Seluruh sistem gagasan dan rasa, tindakan serta karya yang dihasilkan manusia dalam kehidupan bermasyarakat yang dijadikan miliknya melalui proses belajar(Koentjaraningrat, 2001: 72 ) sesuai dengan kekhasan etnik, profesi dan kedaerahan"(Danim, 2003:148).

Akan tetapi dalam kehidupan sehari-hari kita lebih memahami budaya dari sudut sosiologi dan ilmu budaya, padahal ternyata ilmu budaya bisa mempengaruhi terhadap perkembangan ilmu lainnya seperti ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Sehingga ada beberapa istilah lain dari istilah budaya seperti budaya organisasi (*organization culture*) atau budaya kerja (*work culture*) ataupun biasa lebih dikenal lebih spesifik lagi dengan istilah budaya perusahaan (*corporate culture*). Sedangkan dalam dunia pendidikan dikenal dengan istilah kultur pembelajaran sekolah (*school learning culture*) atau Kultur akademis (*Academic culture*)

Dalam dunia pendidikan mengistilahkan budaya organisasi dengan istilah Kultur akademis yang pada intinya mengatur para pendidik agar mereka memahami bagaimana seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerjanya serta berlaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya, sehingga terbentuklah sebuah sistem nilai, kebiasaan (*habits*), citra akademis, ethos kerja yang terinternalisasikan dalam kehidupannya sehingga mendorong adanya apresiasi dirinya terhadap peningkatan prestasi kerja baik terbentuk oleh lingkungan organisasi itu sendiri maupun dikuatkan secara

organisatoris oleh pimpinan akademis yang mengeluarkan sebuah kebijakan yang diterima ketika seseorang masuk organisasi tersebut.

Fungsi pimpinan sebagai pembentuk Kultur akademis diungkapkan oleh Peter, Dobin dan Johnson (1996) bahwa:

*Para pimpinan sekolah khususnya dalam kapasitasnya menjalankan fungsinya sangat berperan penting dalam dua hal yaitu: a). Mengkonsepsitualisasikan visi dan perubahan dan b). Memiliki pengetahuan, keterampilan dan pemahaman untuk mengtransformasikan visi menjadi etos dan kultur akademis kedalam aksi riil (Danim, Ibid., p.74).*

Jadi terbentuknya Kultur akademis bisa dicapai melalui proses transformasi dan perubahan tersebut sebagai metamorfosis institusi akademis menuju kultur akademis yang ideal. Budaya itu sendiri masuk dan terbentuk dalam pribadi seorang dosen itu melalui adanya adaptasi dengan lingkungan, pembiasaan tatanan yang sudah ada dalam etika pendidikan ataupun dengan membawa sistem nilai sebelumnya yang kemudian masuk dan diterima oleh institusi tersebut yang akhirnya terbentuklah sebuah budaya akademis dalam sebuah organisasi.

Pola pembiasaan dalam sebuah budaya sebagai sebuah nilai yang diakuinya bisa membentuk sebuah pola prilaku dalam hal ini Ferdinand Tonnies membagi kebiasaan kedalam beberapa pengertian antara lain:

- a) Kebiasaan sebagai suatu kenyataan objektif sehari-hari yang merupakan sebuah kelajiman baik dalam sikap maupun dalam penampilan sehari-hari. Seorang pendidik sebagai profesionalis biasa berpenampilan rapi, berdasar dan berkemeja dan bersikap formal, sangat lain dengan melihat penampilan dosen institut seni yang melawan patokan formal yang berlaku didunia pendidikan dengan berpakaian kaos dan berambut panjang.
- b) Kebiasaan sebagai Kaidah yang diciptakan dirinya sendiri yaitu kebiasaan yang lahir dari diri pendidik itu sendiri yang kemudian menjadi ciri khas yang membedakan dengan yang lainnya.
- c) Kebiasaan sebagai perwujudan kemauan untuk berbuat sesuatu yaitu kebiasaan yang lahir dari motivasi dan inisiatif yang mencerminkan adanya prestasi pribadi. (Soekanto, *loc.cit*, p. 174)

Pengertian budaya yang penulis teliti lebih banyak berhubungan dengan kepribadian dan sikap dosen dalam menyikapi pekerjaannya (*profesionality*), rekan kerjanya, kepemimpinan dan peningkatan karakter internal (*maturity character*) terhadap lembaganya baik dilihat dari sudut psikologis maupun sudut biologis seseorang. Dimana budaya akademis secara aplikatif dapat dilihat ketika para anggota civitas akademika sudah mempraktikan seluruh nilai dan sistem yang berlaku di perguruan tinggi dalam pribadinya secara konsisten.

## **Budaya dan Kepribadian**

Oleh karena budaya secara individu itu berkorelasi dengan kepribadian, sehingga budaya berhubungan dengan pola perilaku seseorang ketika berhadapan dengan sebuah masalah hidup dan sikap terhadap pekerjaanya. Didalamnya ada sikap reaktif seorang pendidik terhadap perubahan kebijakan pemerintah dalam otonomi kampus sebagaimana yang terjadi, dimana dengan adanya komersialisasi kampus bisakah berpengaruh terhadap perubahan kultur akademis pendidikan dalam sehari-harinya.

Dilihat dari unsur perbedaan budaya juga menyangkut ciri khas yang membedakan antara individu yang satu dengan individu yang lain ataupun yang membedakan antara profesi yang satu dengan profesi yang lain. Seperti perbedaan budaya seorang dokter dengan seorang dosen, seorang akuntan dengan seorang spesialis, seorang professional dengan seorang amatiran.

Ciri khas ini bisa diambil dari hasil internalisasi individu dalam organisasi ataupun juga sebagai hasil adopsi dari organisasi yang mempengaruhi pencitraan sehingga dianggap sebagai kultur sendiri yang ternyata pengertiannya masih relatif dan bersifat abstrak. Kita lihat pengertian budaya yang diungkapkan oleh Prof. Dr. Soerjono Soekanto mendefinisikan budaya sebagai : “*Sebuah system nilai yang dianut seseorang pendukung budaya tersebut yang mencakup konsepsi abstrak tentang baik dan buruk. atau secara institusi nilai yang dianut oleh suatu organisasi yang diadopsi dari organisasi lain baik melalui reinventing maupun re-organizing*”(Ibid, Soerjono Soekanto, p. 174)

Budaya juga tercipta karena adanya adopsi dari organisasi lainnya baik nilai, jargon, visi dan misi maupun pola hidup dan citra organisasi yang dimanifestasikan oleh anggotanya. Seorang pendidik sebagai pelaku organisasi jelas berperan sangat penting dalam pencitraan kampus jauh lebih cepat karena secara langsung berhadapan dengan mahasiswa yang bertindak sebagai promotor pencitraan di masyarakat sementara nilai pencitraan sebuah organisasi diambil melalui adanya pembaharuan maupun pola reduksi langsung dari organisasi sejenis yang berpengaruh dalam dunia pendidikan.

Sebuah nilai budaya yang merupakan sebuah sistem bisa menjadi sebuah asumsi dasar sebuah organisasi untuk bergerak didalam meningkatkan sebuah kinerjanya yang salah satunya terbentuknya budaya yang kuat yang bisa mempengaruhi. McKenna dan Beech berpendapat bahwa : „*Budaya yang kuat mendasari aspek kunci pelaksana fungsi organisasi dalam hal efisiensi, inovasi, kualitas serta mendukung reaksi yang tepat untuk membiasakan mereka terhadap kejadian-kejadian, karena etos yang berlaku mengakomodasikan ketahanan*”( McKenna, et.al, Terj. Toto Budi Santoso , 2002: 19)

Sedang menurut Talizudhu Ndrah mengungkapkan bahwa “*Budaya kuat juga bisa dimaknakan sebagai budaya yang dipegang secara intensif, secara luas dianut dan semakin jelas disosialisasikan dan diwariskan dan berpengaruh terhadap lingkungan dan prilaku manusia*”( Ndrah, 2003:123).

Budaya yang kuat akan mendukung terciptanya sebuah prestasi yang positif bagi anggotanya dalam hal ini budaya yang diinternalisasikan pihak

pimpinan akan berpengaruh terhadap sistem prilaku para pendidik dan staf dibawahnya baik didalam organisasi maupun diluar organisasi.

Sekali lagi kalau Budaya hanya sebuah asumsi penting yang terkadang jarang diungkapkan secara resmi tetapi sudah teradopsi dari masukan internal anggota organisasi lainnya. Vijay Sathe mendefinisikan budaya sebagai “*The sets of important assumption (often unstated) that member of a community share in common*” ( Sathe, 1985: 18) Begitu juga budaya sebagai sebuah asumsi dasar dalam pembentukan karakter individu baik dalam beradaptasi keluar maupun berintegrasi kedalam organisasi lebih luas diungkapkan oleh Edgar H. Schein bahwa budaya bisa didefinisikan sebagai:

“*A pattern of shared basic assumption that the group learner as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problems*”. (Schein, 1992:16)

Secara lengkap Budaya bisa merupakan nilai, konsep, kebiasaan, perasaan yang diambil dari asumsi dasar sebuah organisasi yang kemudian diinternalisasikan oleh anggotanya. Bisa berupa prilaku langsung apabila menghadapi permasalahan maupun berupa karakter khas yang merupakan sebuah citra akademik yang bisa mendukung rasa bangga terhadap profesi dirinya sebagai dosen, perasaan memiliki dan ikut menerapkan seluruh kebijakan pimpinan dalam

pola komunikasi dengan lingkungannya internal dan eksternal belajar. Lingkungan pembelajaran itu sendiri mendukung terhadap pencitraan diluar organisasi, sehingga dapat terlihat sebuah budaya akan mempengaruhi terhadap maju mundurnya sebuah organisasi. Seorang professional yang berkarakter dan kuat kulturnya akan meningkatkan kinerjanya dalam organisasi dan secara sekaligus meningkatkan citra dirinya.

### **Organisasi dan Budaya**

Membahas budaya, jelas tidak bisa lepas dari pengertian organisasi itu sendiri dan dapat kita lihat beberapa pendapat tentang organisasi yang salah satunya diungkapkan Stephen P. Robbins yang mendefinisikan organisasi sebagai “...*A consciously coordinated social entity, with a relatively identifiable boundary that function or relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goal*”. ( Robbins, 1990: 4) Sedangkan Waren B. Brown dan Dennis J. Moberg mendefinisikan organisasi sebagai “.... *A relatively permanent social entities characterized by goal oriented behavior, specialization and structure*”(Brown,etal,1980:6) Begitu juga pendapat dari Chester I. Bernard dari kutipan Etzioni dimana organisasi diartikan sebagai “*Cooperation of two or more persons, a system of consciously coordinated personell activities or forces*”(Etzioni, 1961:14.)

Sehingga organisasi diatas pada dasarnya apabila dilihat dari bentuknya, organisasi merupakan sebuah masukan (*input*) dan luaran (*output*) serta bisa juga dilihat sebagai *living organism* yang memiliki tubuh dan kepribadian, sehingga

terkadang sebuah organisasi bisa dalam kondisi sakit (*when an organization gets sick*). Sehingga organisasi dianggap sebagai suatu output (luaran) memiliki sebuah struktur (*aspek anatomic*), pola kehidupan (*aspek fisiologis*) dan system budaya (*aspek kultur*) yang berlaku dan ditaati oleh anggotanya.

Dari pengertian Organisasi sebagai output (luaran) inilah melahirkan istilah *budaya organisasi* atau budaya kerja ataupun lebih dikenal didunia pendidikan sebagai budaya akademis. Untuk lebih menyesuaikan dengan spesifikasi penelitian penulis mengistilahkan budaya organisasi dengan istilah budaya akademis.

Menurut Umar Nimran mendefinisikan budaya organisasi sebagai “Suatu sistem makna yang dimiliki bersama oleh suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain”(Umar Nimran, 1996: 11)

Sedangkan Griffin dan Ebbert (Ibid, 1996:11) dari kutipan Umar Nimran Budaya organisasi atau bisa diartikan sebagai “*Pengalaman, sejarah, keyakinan dan norma-norma bersama yang menjadi ciri perusahaan/ organisasi*” Sementara Taliziduhu Ndraha Mengartikan Budaya organisasi sebagai “*Potret atau rekaman hasil proses budaya yang berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini*”( op.cit , Ndraha, P. 102) Lebih luas lagi definisi yang diungkapkan oleh Piti Sithi-Amnuai (1989) dalam bukunya “*How to built a corporate culture*” mengartikan budaya organisasi sebagai:

*A set of basic assumption and beliefs that are shared by members of an organization, being developed as they learn to cope with problems of*

*external adaptation and internal integration.* (Pithi Amnuai dari kutipan Ndraha, p.102). (Seperangkat asumsi dan keyakinan dasar yang diterima anggota dari sebuah organisasi yang dikembangkan melalui proses belajar dari masalah penyesuaian dari luar dan integrasi dari dalam)

Hal yang sama diungkapkan oleh Edgar H. Schein (1992) dalam bukunya “*Organizational Culture and Leadership*” mengartikan budaya organisasi lebih luas sebagai:

“ ...A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problems. (loc.cit, Schein, p.16). (“... Suatu pola sumsi dasar yang ditemukan, digali dan dikembangkan oleh sekelompok orang sebagai pengalaman memecahkan permasalahan, penyesuaian terhadap faktor ekstern maupun integrasi intern yang berjalan dengan penuh makna, sehingga perlu untuk diajarkan kepada para anggota baru agar mereka mempunyai persepsi, pemikiran maupun perasaan yang tepat dalam mengahdapi problema organisasi tersebut).

Sedangkan menurut Moorhead dan Griffin (1992) budaya organisasi diartikan sebagai:

Seperangkat nilai yang diterima selalu benar, yang membantu seseorang dalam organisasi untuk memahami tindakan-tindakan mana yang dapat diterima dan tindakan mana yang tidak dapat diterima dan nilai-nilai tersebut dikomunikasikan melalui cerita dan cara-cara simbolis lainnya. (McKenna,etal, *op.cit.*, p.63).

Amnuai (1989) membatasi pengertian budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota sebuah organisasi dari hasil proses belajar adaptasi terhadap permasalahan ekternal dan integrasi permasalahan internal.

Organisasi memiliki kultur melalui proses belajar, pewarisan, hasil adaptasi dan pembuktian terhadap nilai yang dianut atau diistilahkan Schein (1992) dengan *considered valid* yaitu nilai yang terbukti manfaatnya. selain itu juga bisa melalui sikap kepemimpinan sebagai *teaching by example* atau menurut Amnuai (1989) sebagai “*through the leader him or herself*” yaitu pendirian, sikap dan prilaku nyata bukan sekedar ucapan, pesona ataupun kharisma.

## **KEPEMIMPINAN**

### **Pengertian Kepemimpinan (Leadership)**

Stogdill (1974) menyimpulkan bahwa banyak sekali definisi mengenai kepemimpinan. Hal ini dikarenakan banyak sekali orang yang telah mencoba

mendefinisikan konsep kepemimpinan tersebut. Namun demikian, semua definisi kepemimpinan yang ada mempunyai beberapa unsur yang sama.

Sarros dan Butchatsky (1996), “*leadership is defined as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good*”. Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Sedangkan menurut Anderson (1988), “*leadership means using power to influence the thoughts and actions of others in such a way that achieve high performance*”.

**Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi.**

*Pertama:* kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (followers). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga.

*Kedua:* seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (his or herpower) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Menurut French dan Raven (1968), kekuasaan yang dimiliki oleh para pemimpin dapat bersumber dari:

- *Reward Power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan dan sumberdaya untuk memberikan penghargaan kepada bawahan yang mengikuti arahan-arahan pemimpinnya.
- *Coercive Power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan memberikan hukuman bagi bawahan yang tidak mengikuti arahan-arahan pemimpinnya
- *Legitimate Power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai hak untuk menggunakan pengaruh dan otoritas yang dimilikinya.
- *Referent Power*, yang didasarkan atas identifikasi (pengenalan) bawahan terhadap sosok pemimpin. Para pemimpin dapat menggunakan pengaruhnya karena karakteristik pribadinya, reputasinya atau karismanya.
- *Expert Power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki kompetensi dan mempunyai keahlian dalam bidangnya.

Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.

*Ketiga:* kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (integrity), sikap bertanggungjawab yang tulus (compassion), pengetahuan (cognizance), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (commitment), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (confidence) dan kemampuan untuk

meyakinkan orang lain (communication) dalam membangun organisasi. Walaupun kepemimpinan (leadership) seringkali disamakan dengan manajemen (management), kedua konsep tersebut berbeda.

Perbedaan antara pemimpin dan manajer dinyatakan secara jelas oleh Bennis and Nanus (1995). Pemimpin berfokus pada mengerjakan yang benar sedangkan manajer memusatkan perhatian pada mengerjakan secara tepat (“*managers are people who do things right and leaders are people who do the right thing*”). Kepemimpinan memastikan tangga yang kita daki bersandar pada tembok secara tepat, sedangkan manajemen mengusahakan agar kita mendaki tangga seefisien mungkin.

### **Model-Model Kepemimpinan**

Banyak studi mengenai kecakapan kepemimpinan (leadership skills) yang dibahas dari berbagai perspektif yang telah dilakukan oleh para peneliti. Analisis awal tentang kepemimpinan, dari tahun 1900-an hingga tahun 1950-an, memfokuskan perhatian pada perbedaan karakteristik antara pemimpin (leaders) dan pengikut/karyawan (followers). Karena hasil penelitian pada saat periode tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat satu pun sifat atau watak (trait) atau kombinasi sifat atau watak yang dapat menerangkan sepenuhnya tentang kemampuan para pemimpin, maka perhatian para peneliti beralih pada masalah pengaruh situasi terhadap kemampuan dan tingkah laku para pemimpin.

Studi-studi kepemimpinan selanjutnya berfokus pada tingkah laku yang diperagakan oleh para pemimpin yang efektif. Untuk memahami faktor-faktor apa

saja yang mempengaruhi tingkah laku para pemimpin yang efektif, para peneliti menggunakan model kontingensi (*contingency model*). Dengan model kontingensi tersebut para peneliti menguji keterkaitan antara watak pribadi, variabel-variabel situasi dan keefektifan pemimpin.

Studi-studi tentang kepemimpinan pada tahun 1970-an dan 1980-an, sekali lagi memfokuskan perhatiannya kepada karakteristik individual para pemimpin yang mempengaruhi keefektifan mereka dan keberhasilan organisasi yang mereka pimpin. Hasil-hasil penelitian pada periode tahun 1970-an dan 1980-an mengarah kepada kesimpulan bahwa pemimpin dan kepemimpinan adalah persoalan yang sangat penting untuk dipelajari (*crucial*), namun kedua hal tersebut disadari sebagai komponen organisasi yang sangat kompleks.

Dalam perkembangannya, model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan disebut sebagai model kepemimpinan transformasional. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi.

Berikut ini akan dibahas tentang perkembangan pemikiran ahli-ahli manajemen mengenai model-model kepemimpinan yang ada dalam literatur:

#### **(a) Model Watak Kepemimpinan (Traits Model of Leadership).**

Pada umumnya studi-studi kepemimpinan pada tahap awal mencoba meneliti tentang watak individu yang melekat pada diri para pemimpin, seperti misalnya: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara,

kesupelan dalam bergaul, status sosial ekonomi mereka dan lain-lain (Bass 1960, Stogdill 1974). Stogdill (1974) menyatakan bahwa terdapat enam kategori faktor pribadi yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, yaitu kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, status dan situasi. Namun demikian banyak studi yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang membedakan antara pemimpin dan pengikut dalam satu studi tidak konsisten dan tidak didukung dengan hasil-hasil studi yang lain. Disamping itu, watak pribadi bukanlah faktor yang dominant dalam menentukan keberhasilan kinerja manajerial para pemimpin. Hingga tahun 1950-an, lebih dari 100 studi yang telah dilakukan untuk mengidentifikasi watak atau sifat personal yang dibutuhkan oleh pemimpin yang baik, dan dari studi-studi tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara karakteristik watak dengan efektifitas kepemimpinan, walaupun positif, tetapi tingkat signifikasinya sangat rendah (Stogdill 1970).

Bukti-bukti yang ada menyarankan bahwa *“leadership is a relation that exists between persons in a social situation, and that persons who are leaders in one situation may not necessarily be leaders in other situation”* (Stogdill 1970).

Apabila kepemimpinan didasarkan pada faktor situasi, maka pengaruh watak yang dimiliki oleh para pemimpin mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Kegagalan studi-studi tentang kepemimpinan pada periode awal ini, yang tidak berhasil meyakinkan adanya hubungan yang jelas antara watak pribadi pemimpin dan kepemimpinan, membuat para peneliti untuk mencari faktor-faktor lain (selain faktor watak), seperti misalnya faktor situasi, yang diharapkan dapat secara jelas menerangkan perbedaan karakteristik antara pemimpin dan pengikut.

### **(b) Model Kepemimpinan Situasional (Model of Situational Leadership)**

Model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Dan juga model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasarkan fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin.

Hencley (1973) menyatakan bahwa faktor situasi lebih menentukan keberhasilan seorang pemimpin dibandingkan dengan watak pribadinya. Menurut pendekatan kepemimpinan situasional ini, seseorang bisa dianggap sebagai pemimpin atau pengikut tergantung pada situasi atau keadaan yang dihadapi. Banyak studi yang mencoba untuk mengidentifikasi karakteristik situasi khusus yang bagaimana yang mempengaruhi kinerja para pemimpin. Hoy dan Miskel (1987), misalnya, menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja pemimpin, yaitu sifat struktural organisasi (structural properties of the organisation), iklim atau lingkungan organisasi (organisational climate), karakteristik tugas atau peran (role characteristics) dan karakteristik bawahan (subordinate characteristics). Kajian model kepemimpinan situasional lebih menjelaskan fenomena kepemimpinan dibandingkan dengan model terdahulu. Namun demikian model ini masih dianggap belum memadai karena model ini

tidak dapat memprediksi kecakapan kepemimpinan (leadership skills) yang mana yang lebih efektif dalam situasi tertentu.

**(c) Model Pemimpin yang Efektif (Model of Effective Leaders)**

Model kajian kepemimpinan ini memberikan informasi tentang tipe-tipe tingkah laku (types of behaviours) para pemimpin yang efektif. Tingkah laku para pemimpin dapat dikategorikan menjadi dua dimensi, yaitu struktur kelembagaan (initiating structure) dan konsiderasi (consideration). Dimensi struktur kelembagaan menggambarkan sampai sejauh mana para pemimpin mendefinisikan dan menyusun interaksi kelompok dalam rangka pencapaian tujuan organisasi serta sampai sejauh mana para pemimpin mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka. Dimensi ini dikaitkan dengan usaha para pemimpin mencapai tujuan organisasi. Dimensi konsiderasi menggambarkan sampai sejauh mana tingkat hubungan kerja antara pemimpin dan bawahannya, dan sampai sejauh mana pemimpin memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bagi bawahan seperti misalnya kebutuhan akan pengakuan, kepuasan kerja dan penghargaan yang mempengaruhi kinerja mereka dalam organisasi. Dimensi konsiderasi ini juga dikaitkan dengan adanya pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan komunikasi dua arah, partisipasi dan hubungan manusiawi (human relations).

Halpin (1966), Blake and Mouton (1985) menyatakan bahwa tingkah laku pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap dua aspek di atas. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah

pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan yang persahabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai dan senantiasa hangat dengan bawahannya. Secara ringkas, model kepemimpinan efektif ini mendukung anggapan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat menangani kedua aspek organisasi dan manusia sekaligus dalam organisasinya.

#### **(d) Model Kepemimpinan Kontingensi (Contingency Model)**

Studi kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah laku dan variabel-variabel situasional. Kalau model kepemimpinan situasional berasumsi bahwa situasi yang berbeda membutuhkan tipe kepemimpinan yang berbeda, maka model kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek keterkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin (Hoy and Miskel 1987).

Model kepemimpinan Fiedler (1967) disebut sebagai model kontingensi karena model tersebut beranggapan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (leadership style) dan kesesuaian situasi (the favourableness of the situation) yang dihadapinya. Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan

(leader-member relations), struktur tugas (the task structure) dan kekuatan posisi (position power).

Hubungan antara pemimpin dan bawahan menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin. Struktur tugas menjelaskan sampai sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku. Kekuatan posisi menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin (misalnya) menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (demotions). Model kontingensi yang lain, Path-Goal Theory, berpendapat bahwa efektifitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi (House 1971). Menurut House, tingkah laku pemimpin dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok: *supportive leadership* (menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan iklim kerja yang bersahabat), *directive leadership* (mengarahkan bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan, prosedur dan petunjuk yang ada), *participative leadership* (konsultasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan) dan *achievement-oriented leadership* (menentukan tujuan organisasi yang menantang dan menekankan perlunya kinerja yang memuaskan).

Menurut Path-Goal Theory, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektifitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/karyawan dan lingkungan internal organisasi seperti misalnya peraturan dan prosedur yang ada. Walaupun model kepemimpinan kontingensi dianggap lebih sempurna dibandingkan model-model sebelumnya dalam memahami aspek kepemimpinan dalam organisasi, namun demikian model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas tentang kombinasi yang paling efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variabel situasional.

**(e) Model Kepemimpinan Transformasional (Model of Transformational Leadership)**

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Burns (1978) merupakan salah satu pengagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurutnya, untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakikatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi.

Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya. Sebaliknya, Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Hater dan Bass (1988) menyatakan bahwa “the dynamic of transformational leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or going beyond the self-interest exchange of rewards for compliance”. Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Menurut Yammarino dan Bass (1990), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.

Yammarino dan Bass (1990) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistik, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada

perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Dengan demikian, seperti yang diungkapkan oleh Tichy and Devanna (1990), keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.

Dalam buku mereka yang berjudul "*Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*", Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "the Four I's". Dimensi yang pertama disebutnya sebagai idealized influence (pengaruh ideal). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Dimensi yang kedua disebut sebagai inspirational motivation (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme. Dimensi yang ketiga disebut sebagai intellectual stimulation (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Dimensi yang terakhir disebut sebagai individualized consideration (konsiderasi individu). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai

seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Walaupun penelitian mengenai model transformasional ini termasuk relatif baru, beberapa hasil penelitian mendukung validitas keempat dimensi yang dipaparkan oleh Bass dan Avilio di atas. Banyak peneliti dan praktisi manajemen yang sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin (Sarros dan Butchatsky 1996). Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan watak (trait), gaya (style) dan kontingensi, dan juga konsep kepemimpinan transformasional menggabungkan dan menyempurnakan konsep-konsep terdahulu yang dikembangkan oleh ahli-ahli sosiologi (seperti misalnya Weber 1947) dan ahli-ahli politik (seperti misalnya Burns 1978).

Beberapa ahli manajemen menjelaskan konsep-konsep kepemimpinan yang mirip dengan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang karismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (visionary). Meskipun terminologi yang digunakan berbeda, namun fenomena-fenomena kepemimpinan yang digambarkan dalam konsep-konsep tersebut lebih banyak persamaannya daripada perbedaannya. Bryman (1992) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (the new leadership), sedangkan Sarros dan Butchatsky (1996) menyebutnya sebagai pemimpin penerobos (breakthrough leadership).

Disebut sebagai penerobos karena pemimpin semacam ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan: memperbaiki kembali (reinvent) karakter diri individu-individu dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi, memulai proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan, dengan cara-cara yang menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat, dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Pemimpin penerobos memahami pentingnya perubahan-perubahan yang mendasar dan besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya. Pemimpin penerobos mempunyai pemikiran yang metanoiac, dan dengan bekal pemikiran ini sang pemimpin mampu menciptakan pergeseran paradigma untuk mengembangkan Praktekorganisasi yang sekarang dengan yang lebih baru dan lebih relevan. Metanoia berasal dari kata Yunani meta yang berarti perubahan, dan nous/noos yang berarti pikiran.

Dengan perkembangan globalisasi ekonomi yang makin nyata, kondisi di berbagai pasar dunia makin ditandai dengan kompetisi yang sangat tinggi (hyper-competition). Tiap keunggulan daya saing perusahaan yang terlibat dalam permainan global (global game) menjadi bersifat sementara (transitory). Oleh karena itu, perusahaan sebagai pemain dalam permainan global harus terus menerus mentransformasi seluruh aspek manajemen internal perusahaan agar selalu relevan dengan kondisi persaingan baru.

Pemimpin transformasional dianggap sebagai model pemimpin yang tepat dan yang mampu untuk terus-menerus meningkatkan efisiensi, produktifitas, dan inovasi usaha guna meningkatkan daya saing dalam dunia yang lebih bersaing.

## **KEPEMIMPINAN KARISMATIK**

Kepemimpinan karismatik selama ini selalu identik dengan pengamatan pemimpin di politik dan keagamaan bukan kepemimpinan organisasi dan perusahaan. Karisma berasal dari bahasa yunani diartikan karunia diispirasi ilahi (divinely inspired gift) seperti kemampuan meramal dimasa yang akan datang.

Para ahli sepakat mengartikan karisma sebagai “*suatu hasil persepsi para pengikut dan atribut-atribut yang dipengaruhi oleh kemampuan-kemampuan aktual dan prilaku dari para pemimpin dalam konteks situasi kepemimpinan dan dalam kebutuhan-kebutuhan individual maupun kolektif para pengikut*” (Yukl, 1994:269)

### **Beberapa teori karismatik**

Ada teori atribusi yang menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik didasarkan atas asumsi bahwa karisma adalah *sebuah fenomena atribusi* (Conger & Kanungo, 1987) dan ada juga teori konsep sendiri yang menyangkut karismatik seorang pemimpin dapat dilihat pada *sejauh mana apeksi seorang pengikut, keterlibatan emosi dan motivasi yang tinggi didasari pengorbanan jiwa yang luar biasa* (Shamir, house, Arthur, 1993) selain konsep teori tinjauan psiko-analisa

karisma seorang pemimpin diberlakukan sangat tidak realistik dan tingkat identifikasi ekstrim oleh para pengikut baik melalui pemindahan karisma masa lalu seperti karisma trah Ir. Sukarno yang melegendaris ada pada mantan presiden Megawati yang mengarah pada kultus dengan berbagai konsekuensi negatif. konsekuensi karismatik negatif (Conger, 1990) dapat dilihat dari pola hubungan antara lain :

- Hubungan antar pribadi yang jelek tidak sesuai dengan pendahulunya.
- Konsekuensi negatif dari prilaku impulsif dan tidak konvensional.
- Konsekuensi negatif dari manajemen kesan bahwa dirinya sangat dibutuhkan pengikut atau karena sekedar mendompleng nama pendahulunya.
- Praktik administrasi lemah, karismatik dalam memimpin tapi sangat lemah dalam penataan aktifitas yang membutuhkan dukungan administratif.
- Konsekuensi negatif dari rasa percaya diri yang lemah karena berbeda kapasitas dan kredibilitas dan dirinya memuja dirinya berlebihan (Narcisis).
- Gagal untuk merencanakan suksesi kepemimpinan karena belum tentu ada yang selevel dengan dirinya sehingga mematikan pengkaderan dalam organisasi.

## **LEADERSHIP DALAM ORGANISASI PROFESIONAL**

Istilah leadership berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Leadership sudah menjadi kajian tersendiri dalam ilmu

manajemen, oleh karena sifatnya yang universal dan menjadikan bahan diklat dalam perusahaan maupun dalam organisasi. Saya katakan setiap orang punya bakat jadi pemimpin dan kepemimpinan adalah ilmunya dan bisa diaplikasikan setelah anda menjadi pemimpin.

### **Definisi kepemimpinan**

Sehubungan dengan kepemimpinan Bennis (1959:259) menyimpulkan: “selalu tanpaknya, konsep tentang kepemimpinan menjauh dari kita atau muncul dalam bentuk lain yang lagi-lagi mengejek kita dengan kelicinan dan kompleksitasnya. dengan demikian kita mendptkan sutu proliferasi dari istilah-istilah yang tak habis-habisnya harus dihadapi... dan konsep tersebut tetap tidak didefinisikan dengan memuaskan”.

Garry Yukl (1994:2) menyimpulkan definisi yang mewakili tentang kepemimpinan antara lain sebagai berikut :

- Kepemimpinan adalah *prilaku dari seorang individu yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama (share goal)* (Hemhill& Coons, 1957:7)
- Kepemimpinan adalah *pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu* (Tannenbaum, Weschler & Massarik, 1961:24).
- Kepemimpinan adalah *pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi* (Stogdill, 1974:411).

- Kepemimpinan adalah *peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada dan berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan rutin organisasi* (Katz & Kahn, 1978:528).
- Kepeimpinan adalah *proses mempengaruhi aktifitas sebuah kelompok yang diorganisasi kearah pencapaian tujuan* (Rauch & Behling, 1984:46).
- Kepemimpinan adalah *sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang dinginkan untuk mencapai sasaran* (Jacob & Jacques, 1990:281).
- Para pemimpin adalah *mereka yang secara konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial dan yang diharapkan dan dipersepsiakan melakukannya* (Hosking, 1988:153).
- Kepemimpinan sebagai sebuah proses *pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas serta hubungan-hubungan didalam sebuah kelompok atau organisasi* (Yukl, 1994:2).

### **Perkembangan Paradigma Kepemimpinan:**

#### **Gaya, Tipologi, Model dan Teori Kepemimpinan**

Jenis, gaya, dan ciri yang menandai perkembangan kepemimpinan masa lalu dapat dilihat dari pengetahuan atau pun teori kepemimpinan yang berkembang dalam kurun waktu tersebut. Abad 20 baru saja berlalu. Kita dapat mencatat sejarah kemanusiaan yang penuh dinamika perubahan di abad itu;

termasuk perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tak terkecuali perkembangan pengetahuan tentang paradigma kepemimpinan yang dapat meliputi gaya kepemimpinan, tipologi kepemimpinan, model-model kepemimpinan, dan teori-teori kepemimpinan. Sekalipun secara konseptual pada ketiganya terdapat perbedaan, namun sebagai telaan mengenai substansi yang sama akan terdapat korelasi bahkan interdependensi antar ketiganya.

### a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1995). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini.

1. *Teori Genetis (Keturunan)*. Inti dari teori menyatakan bahwa “*Leader are born and not made*” (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat).

Para penganut aliran teori ini mengetengahkan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun

seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasilitas atau determinitis.

2. *Teori Sosial*. Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrim pada satu sisi, maka teori inipun merupakan ekstrim pada sisi lainnya. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa “Leader are made and not born” (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrat). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para pengikut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.
3. *Teori Ekologis*. Kedua teori yang ekstrim di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbulah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran. Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.

Selain pendapat-pendapat yang menyatakan tentang timbulnya gaya kepemimpinan tersebut, Hersey dan Blanchard (1992) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Bertolak dari pemikiran tersebut, Hersey dan Blanchard (1992) mengajukan proposisi bahwa gaya kepemimpinan ( $k$ ) merupakan suatu fungsi dari pimpinan ( $p$ ), bawahan ( $b$ ) dan situasi tertentu ( $s$ .), yang dapat dinotasikan sebagai:  $k = f(p, b, s)$ .

Menurut Hersey dan Blanchard, pimpinan ( $p$ ) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Sedangkan bawahan adalah seorang atau sekelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap melaksanakan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama guna mencapai tujuan. Dalam suatu organisasi, bawahan mempunyai peranan yang sangat strategis, karena sukses tidaknya seseorang pimpinan bergantung kepada para pengikutnya ini. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk memilih bawahan dengan secermat mungkin.

Adapun situasi ( $s$ ) menurut Hersey dan Blanchard adalah suatu keadaan yang kondusif, di mana seorang pimpinan berusaha pada saat-saat tertentu mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam

rangka mencapai tujuan bersama. Dalam satu situasi misalnya, tindakan pimpinan pada beberapa tahun yang lalu tentunya tidak sama dengan yang dilakukan pada saat sekarang, karena memang situasinya telah berlainan. Dengan demikian, ketiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan tersebut, yaitu pimpinan, bawahan dan situasi merupakan unsur yang saling terkait satu dengan lainnya, dan akan menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan.

### **b. Tipologi Kepemimpinan**

Dalam praktiknya, dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkembang beberapa tipe kepemimpinan; di antaranya adalah sebagian berikut (Siagian,1997).

1. *Tipe Otokratis.* Seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut: Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi; Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata; Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat; Terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya; Dalam tindakan pengge-rakkannya sering memperguna-kan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.
2. *Tipe Militeristik.* Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militerisme berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut : Dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan; Dalam

mengerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya; Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan; Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan; Sukar menerima kritikan dari bawahannya; Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

3. *Tipe Paternalistik*. Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut: menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa; bersikap terlalu melindungi (*overly protective*); jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya; dan sering bersikap maha tahu.
4. *Tipe Karismatik* Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang *karismatik*, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supra natural powers*). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma. Gandhi bukanlah seorang yang kaya, Iskandar

Zulkarnain bukanlah seorang yang fisik sehat, John F Kennedy adalah seorang pemimpin yang memiliki karisma meskipun umurnya masih muda pada waktu terpilih menjadi Presiden Amerika Serikat. Mengenai profil, Gandhi tidak dapat digolongkan sebagai orang yang ‘ganteng’.

5. *Tipe Demokratis.* Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratis bukanlah hal yang mudah. Namun, karena pemimpin yang demikian

adalah yang paling ideal, alangkah baiknya jika semua pemimpin berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

### c. Model Kepemimpinan.

Model kepemimpinan didasarkan pada pendekatan yang mengacu kepada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan pada perilaku dan keterampilan seseorang yang berbaur kemudian membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda. Beberapa model yang menganut pendekatan ini, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. *Model Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-Demokratis)*. Tannenbaum dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard (1994) berpendapat bahwa pemimpin mempengaruhi pengikutnya melalui beberapa cara, yaitu dari cara yang menonjolkan sisi ekstrim yang disebut dengan perilaku otokratis sampai dengan cara yang menonjolkan sisi ekstrim lainnya yang disebut dengan perilaku demokratis. Perilaku otokratis, pada umumnya dinilai bersifat negatif, di mana sumber kuasa atau wewenang berasal dari adanya pengaruh pimpinan. Jadi otoritas berada di tangan pemimpin, karena pemerintahan kekuatan dan pengambilan keputusan ada pada dirinya serta memegang tanggung jawab penuh, sedangkan bawahannya dipengaruhi melaluiancaman dan hukuman. Selain bersifat negatif, gaya kepemimpinan ini mempunyai manfaat antara lain, pengambilan keputusan cepat, dapat memberikan kepuasan pada pimpinan serta memberikan rasa aman dan keteraturan bagi bawahan. Selain itu, orientasi

utama dari perilaku otokratis ini adalah pada tugas. Perilaku demokratis; perilaku kepemimpinan ini memperoleh sumber kuasa atau wewenang yang berawal dari bawahannya. Hal ini terjadi jika bawahannya dimotivasi dengan tepat dan pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya berusaha mengutamakan kerjasama dan *team work* untuk mencapai tujuan, di mana si pemimpin senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya. Kebijakan di sini terbuka bagi diskusi dan keputusan kelompok. Namun, kenyataannya perilaku kepemimpinan ini tidak mengacu pada dua model perilaku kepemimpinan yang ekstrim di atas, melainkan memiliki kecenderungan yang terdapat di antara dua sisi ekstrim tersebut. Tannenbaum dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard (1994) mengelompokkannya menjadi tujuh kecenderungan perilaku kepemimpinan. Ketujuh perilaku inipun tidak mutlak melainkan akan memiliki kecenderungan perilaku kepemimpinan mengikuti suatu garis kontinum dari sisi otokratis yang berorientasi pada tugas sampai dengan sisi demokratis yang berorientasi pada hubungan.

2. ***Model Kepemimpinan Ohio.*** Dalam penelitiannya, Universitas Ohio melahirkan teori dua faktor tentang gaya kepemimpinan yaitu *struktur inisiasi* dan *konsiderasi* (Hersey dan Blanchard, 1992). Struktur inisiasi mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang

ditetapkan dengan baik. Adapun konsiderasi mengacu kepada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal-balik, rasa hormat dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya (bawahan). Adapun contoh dari faktor konsiderasi misalnya pemimpin menyediakan waktu untuk menyimak anggota kelompok, pemimpin mau mengadakan perubahan, dan pemimpin bersikap bersahabat dan dapat didekati. Sedangkan contoh untuk faktor struktur inisiasi misalnya pemimpin menugaskan tugas tertentu kepada anggota kelompok, pemimpin meminta anggota kelompok mematuhi tata tertib dan peraturan standar, dan pemimpin memberitahu anggota kelompok tentang hal-hal yang diharapkan dari mereka. Kedua faktor dalam model kepemimpinan Ohio tersebut dalam implementasinya mengacu pada empat kuadran, yaitu : (a) model kepemimpinan yang rendah konsiderasi maupun struktur inisiasinya, (b) model kepemimpinan yang tinggi konsiderasi maupun struktur inisiasinya, (c) model kepemimpinan yang tinggi konsiderasinya tetapi rendah struktur inisiasinya, dan (d) model kepemimpinan yang rendah konsiderasinya tetapi tinggi struktur inisiasinya.

3. ***Model Kepemimpinan Likert (Likert's Management System).*** Likert dalam Stoner (1978) menyatakan bahwa dalam model kepemimpinan dapat dikelompokkan dalam empat sistem, yaitu sistem otoriter, otoriter yang bijaksana, konsultatif, dan partisipatif. Penjelasan dari keempat sistem tersebut adalah seperti yang disajikan pada bagian berikut ini.

- (a) *Sistem Otoriter (Sangat Otokratis)*. Dalam sistem ini, pimpinan menentukan semua keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan memerintahkan semua bawahan untuk menjalankannya. Untuk itu, pemimpin juga menentukan standar pekerjaan yang harus dijalankan oleh bawahan. Dalam menjalankan pekerjaannya, pimpinan cenderung menerapkan ancaman dan hukuman. Oleh karena itu, hubungan antara pimpinan dan bawahan dalam sistem adalah saling curiga satu dengan lainnya.
- (b) *Sistem Otoriter Bijak (Otokratis Paternalistik)*. Perbedaan dengan sistem sebelumnya adalah terletak kepada adanya fleksibilitas pimpinan dalam menetapkan standar yang ditandai dengan meminta pendapat kepada bawahan. Selain itu, pimpinan dalam sistem ini juga sering memberikan pujian dan bahkan hadiah ketika bawahan berhasil bekerja dengan baik. Namun demikian, pada sistem inipun, sikap pemimpin yang selalu memerintah tetap dominan.
- (c) *Sistem Konsultatif*. Kondisi lingkungan kerja pada sistem ini dicirikan adanya pola komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya cenderung lebih bersifat menudukung. Selain itu sistem kepemimpinan ini juga tergambar pada pola penetapan target atau sasaran organisasi yang cenderung bersifat konsultatif dan memungkinkan diberikannya wewenang pada bawahan pada tingkatan tertentu.

(d) *Sistem Partisipatif*. Pada sistem ini, pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin biasanya menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan. Sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target pemimpin selalu melibatkan bawahan. Dalam sistem inipun, pola komunikasi yang terjadi adalah pola dua arah dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengungkapkan seluruh ide ataupun permasalahannya yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, model kepemimpinan yang disampaikan oleh Likert ini pada dasarnya merupakan pengembangan dari model-model yang dikembangkan oleh Universitas Ohio, yaitu dari sudut pandang struktur inisiasi dan konsiderasi.

4. *Model Kepemimpinan Managerial Grid*. Jika dalam model Ohio, kepemimpinan ditinjau dari sisi struktur inisiasi dan konsideransinya, maka dalam model *managerial grid* yang disampaikan oleh Blake dan Mouton dalam Robbins (1996) memperkenalkan model kepemimpinan yang ditinjau dari perhatiannya terhadap tugas dan perhatian pada orang. Kedua sisi tinjauan model kepemimpinan ini kemudian diformulasikan dalam tingkatan-tingkatan, yaitu antara 0 sampai dengan 9. Dalam pemikiran model *managerial grid* adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga

dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan manusia sebagai bawahannya. Artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, maka saat itu juga pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya secara baik. Menurut Blake dan Mouton ini, kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat kecenderungan yang ekstrim dan satu kecenderungan yang terletak di tengah-tengah keempat gaya ekstrim tersebut. Gaya kepemimpinan tersebut adalah:

- (a) Grid 1.1 disebut *Impoverished leadership* (Model Kepemimpinan yang Tandus), dalam kepemimpinan ini si pemimpin selalu menghindar dari segala bentuk tanggung jawab dan perhatian terhadap bawahannya.
- (b) Grid 9.9 disebut *Team leadership* (Model Kepemimpinan Tim), pimpinan menaruh perhatian besar terhadap hasil maupun hubungan kerja, sehingga mendorong bawahan untuk berfikir dan bekerja (bertugas) serta terciptanya hubungan yang serasi antara pimpinan dan bawahan.
- (c) Grid 1.9 disebut *Country Club leadership* (Model Kepemimpinan Perkumpulan), pimpinan lebih mementingkan hubungan kerja atau kepentingan bawahan, sehingga hasil/tugas kurang diperhatikan.

- (d) Grid 9.1 disebut *Task leadership* (Model Kepemimpinan Tugas), kepemimpinan ini bersifat otoriter karena sangat mementingkan tugas/hasil dan bawahan dianggap tidak penting karena sewaktu-waktu dapat diganti.
- (e) Grid 5.5 disebut *Middle of the road* (Model Kepemimpinan Jalan Tengah), di mana si pemimpin cukup memperhatikan dan mempertahankan serta menyeimbangkan antara moral bawahan dengan keharusan penyelesaian pekerjaan pada tingkat yang memuaskan, di mana hubungan antara pimpinan dan bawahan bersifat kebapakan. Berdasarkan uraian di atas, pada dasarnya model kepemimpinan manajerial grid ini relatif lebih rinci dalam menggambarkan kecenderungan kepemimpinan. Namun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwasanya model ini merupakan pandangan yang berawal dari pemikiran yang relatif sama dengan model sebelumnya, yaitu seberapa otokratis dan demokratisnya kepemimpinan dari sudut pandang perhatiannya pada orang dan tugas.

5. ***Model Kepemimpinan Kontingensi.*** Model kepemimpinan kontingensi dikembangkan oleh Fielder. Fielder dalam Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1995) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang paling sesuai bagi sebuah organisasi bergantung pada situasi di mana pemimpin bekerja. Menurut model kepemimpinan ini, terdapat tiga variabel utama yang cenderung menentukan apakah situasi menguntungkan bagi pemimpin

atau tidak. Ketiga variabel utama tersebut adalah : hubungan pribadi pemimpin dengan para anggota kelompok (hubungan pemimpin-anggota); kadar struktur tugas yang ditugaskan kepada kelompok untuk dilaksanakan (struktur tugas); dan kekuasaan dan kewenangan posisi yang dimiliki (kuasa posisi). Berdasar ketiga variabel utama tersebut, Fiedler menyimpulkan bahwa : para pemimpin yang berorientasi pada tugas cenderung berprestasi terbaik dalam situasi kelompok yang sangat menguntungkan maupun tidak menguntungkan sekalipun; para pemimpin yang berorientasi pada hubungan cenderung berprestasi terbaik dalam situasi-situasi yang cukup menguntungkan. Dari kesimpulan model kepemimpinan tersebut, pendapat Fiedler cenderung kembali pada konsep kontinum perilaku pemimpin. Namun perbedaannya di sini adalah bahwa situasi yang cenderung menguntungkan dan yang cenderung tidak menguntungkan dipisahkan dalam dua kontinum yang berbeda.

6. *Model Kepemimpinan Tiga Dimensi.* Model kepemimpinan ini dikembangkan oleh Redin. Model tiga dimensi ini, pada dasarnya merupakan pengembangan dari model yang dikembangkan oleh Universitas Ohio dan model Managerial Grid. Perbedaan utama dari dua model ini adalah adanya penambahan satu dimensi pada model tiga dimensi, yaitu dimensi efektivitas, sedangkan dua dimensi lainnya yaitu dimensi perilaku hubungan dan dimensi perilaku tugas tetap sama. Intisari dari model ini terletak pada pemikiran bahwa kepemimpinan dengan

kombinasi perilaku hubungan dan perilaku tugas dapat saja sama, namun hal tersebut tidak menjamin memiliki efektivitas yang sama pula. Hal ini terjadi karena perbedaan kondisi lingkungan yang terjadi dan dihadapi oleh sosok pemimpin dengan kombinasi perilaku hubungan dan tugas yang sama tersebut memiliki perbedaan. Secara umum, dimensi efektivitas lingkungan terdiri dari dua bagian, yaitu dimensi lingkungan yang tidak efektif dan efektif. Masing-masing bagian dimensi lingkungan ini memiliki skala yang sama 1 sampai dengan 4, dimana untuk lingkungan tidak efektif skalanya bertanda negatif dan untuk lingkungan yang efektif skalanya bertanda positif.

#### **d. Teori Kepemimpinan.**

Salah satu prestasi yang cukup menonjol dari sosiologi kepemimpinan modern adalah perkembangan dari teori peran (*role theory*). Dikemukakan, setiap anggota suatu masyarakat menempati status posisi tertentu, demikian juga halnya dengan individu diharapkan memainkan peran tertentu. Dengan demikian kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu aspek dalam diferensiasi peran. Ini berarti bahwa kepemimpinan dapat dikonsepsikan sebagai suatu interaksi antara individu dengan anggota kelompoknya.

Menurut kaidah, para pemimpin atau manajer adalah manusia-manusia super lebih daripada yang lain, kuat, gigih, dan tahu segala sesuatu (White, Hudgson & Crainer, 1997). Para pemimpin juga merupakan manusia-manusia yang jumlahnya sedikit, namun perannya dalam organisasi merupakan penentu

keberhasilan dan suksesnya tujuan yang hendak dicapai. Berangkat dari ide-ide pemikiran, visi para pemimpin ditentukan arah perjalanan suatu organisasi. Walaupun bukan satu-satunya ukuran keberhasilan dari tingkat kinerja organisasi, akan tetapi kenyataan membuktikan tanpa kehadiran pemimpin, suatu organisasi akan bersifat statis dan cenderung berjalan tanpa arah.

Dalam sejarah peradaban manusia, dikonstatisir gerak hidup dan dinamika organisasi sedikit banyak tergantung pada sekelompok kecil manusia penyelenggara organisasi. Bahkan dapat dikatakan kemajuan umat manusia datangnya dari sejumlah kecil orang-orang istimewa yang tampil kedepan. Orang-orang ini adalah perintis, pelopor, ahli-ahli pikir, pencipta dan ahli organisasi. Sekelompok orang-orang istimewa inilah yang disebut pemimpin. Oleh karenanya kepemimpinan seorang merupakan kunci dari manajemen. Para pemimpin dalam menjalankan tugasnya tidak hanya bertanggungjawab kepada atasannya, pemilik, dan tercapainya tujuan organisasi, mereka juga bertanggungjawab terhadap masalah-masalah internal organisasi termasuk didalamnya tanggungjawab terhadap pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia. Secara eksternal, para pemimpin memiliki tanggungjawab sosial kemasyarakatan atau akuntabilitas publik.

Dari sisi teori kepemimpinan, pada dasarnya teori-teori kepemimpinan mencoba menerangkan dua hal yaitu, faktor-faktor yang terlibat dalam pemunculan kepemimpinan dan sifat dasar dari kepemimpinan. Penelitian tentang dua masalah ini lebih memuaskan daripada teorinya itu sendiri. Namun bagaimanapun teori-teori kepemimpinan cukup menarik, karena teori banyak

membantu dalam mendefinisikan dan menentukan masalah-masalah penelitian.

Dari penelusuran literatur tentang kepemimpinan, teori kepemimpinan banyak dipengaruhi oleh penelitian *Galton* (1879) tentang latar belakang dari orang-orang terkemuka yang mencoba menerangkan kepemimpinan berdasarkan warisan. Beberapa penelitian lanjutan, mengemukakan individu-individu dalam setiap masyarakat memiliki tingkatan yang berbeda dalam inteligensi, energi, dan kekuatan moral serta mereka selalu dipimpin oleh individu yang benar-benar superior.

Perkembangan selanjutnya, beberapa ahli teori mengembangkan pandangan kemunculan pemimpin besar adalah hasil dari waktu, tempat dan situasi sesaat. Dua hipotesis yang dikembangkan tentang kepemimpinan, yaitu ; (1) kualitas pemimpin dan kepemimpinan yang tergantung kepada situasi kelompok, dan (2), kualitas individu dalam mengatasi situasi sesaat merupakan hasil kepemimpinan terdahulu yang berhasil dalam mengatasi situasi yang sama (*Hocking & Boggardus*, 1994).

Dua teori yaitu *Teori Orang-Orang Terkemuka* dan *Teori Situasional*, berusaha menerangkan kepemimpinan sebagai efek dari kekuatan tunggal. Efek interaktif antara faktor individu dengan faktor situasi tampaknya kurang mendapat perhatian. Untuk itu, penelitian tentang kepemimpinan harus juga termasuk ; (1) sifat-sifat efektif, intelektual dan tindakan individu, dan (2) kondisi khusus individu didalam pelaksanaannya. Pendapat lain mengemukakan, untuk mengerti kepemimpinan perhatian harus diarahkan kepada (1) sifat dan motif pemimpin sebagai manusia biasa, (2) membayangkan bahwa terdapat sekelompok orang

yang dia pimpin dan motifnya mengikuti dia, (3) penampilan peran harus dimainkan sebagai pemimpin, dan (4) kaitan kelembagaan melibatkan dia dan pengikutnya (Hocking & Boggardus, 1994).

Beberapa pendapat tersebut, apabila diperhatikan dapat dikategorikan sebagai teori kepemimpinan dengan sudut pandang “*Personal-Situasional*”. Hal ini disebabkan, pandangannya tidak hanya pada masalah situasi yang ada, tetapi juga dilihat interaksi antar individu maupun antar pimpinan dengan kelompoknya. Teori kepemimpinan yang dikembangkan mengikuti tiga teori diatas, adalah *Teori Interaksi Harapan*. Teori ini mengembangkan tentang peran kepemimpinan dengan menggunakan tiga variabel dasar yaitu; tindakan, interaksi, dan sentimen. Asumsinya, bahwa peningkatan frekuensi interaksi dan partisipasi sangat berkaitan dengan peningkatan sentimen atau perasaan senang dan kejelasan dari norma kelompok. Semakin tinggi kedudukan individu dalam kelompok, maka aktivitasnya semakin sesuai dengan norma kelompok, interaksinya semakin meluas, dan banyak anggota kelompok yang berhasil diajak berinteraksi.

Pada tahun 1957 Stogdill mengembangkan *Teori Harapan-Reinforcement* untuk mencapai peran. Dikemukakan, interaksi antar anggota dalam pelaksanaan tugas akan lebih menguatkan harapan untuk tetap berinteraksi. Jadi, peran individu ditentukan oleh harapan bersama yang dikaitkan dengan penampilan dan interaksi yang dilakukan. Kemudian dikemukakan, inti kepemimpinan dapat dilihat dari usaha anggota untuk merubah motivasi anggota lain agar perilakunya ikut berubah. Motivasi dirubah dengan melalui perubahan harapan tentang hadiah dan hukuman. Perubahan tingkahlaku anggota kelompok yang terjadi,

dimaksudkan untuk mendapatkan hadiah atas kinerjanya. Dengan demikian, nilai seorang pemimpin atau manajer tergantung dari kemampuannya menciptakan harapan akan pujian atau hadiah.

Atas dasar teori diatas, *House* pada tahun 1970 mengembangkan *Teori Kepemimpinan yang Motivational*. Fungsi motivasi menurut teori ini untuk meningkatkan asosiasi antara cara-cara tertentu yang bernilai positif dalam mencapai tujuan dengan tingkahlaku yang diharapkan dan meningkatkan penghargaan bawahan akan pekerjaan yang mengarah pada tujuan. Pada tahun yang sama *Fiedler* mengembangkan *Teori Kepemimpinan yang Efektif*. Dikemukakan, efektivitas pola tingkahlaku pemimpin tergantung dari hasil yang ditentukan oleh situasi tertentu. Pemimpin yang memiliki orientasi kerja cenderung lebih efektif dalam berbagai situasi. Semakin sosiabel interaksi kesesuaian pemimpin, tingkat efektivitas kepemimpinan makin tinggi.

Teori kepemimpinan berikutnya adalah *Teori Humanistik* dengan para pelopor *Argryris, Blake dan Mouton, Rensis Likert, dan Douglas McGregor*. Teori ini secara umum berpendapat, secara alamiah manusia merupakan “*motivated organism*”. Organisasi memiliki struktur dan sistem kontrol tertentu. Fungsi dari kepemimpinan adalah memodifikasi organisasi agar individu bebas untuk merealisasikan potensi motivasinya didalam memenuhi kebutuhannya dan pada waktu yang sama sejalan dengan arah tujuan kelompok. Apabila dicermati, didalam *Teori Humanistik*, terdapat tiga variabel pokok, yaitu; (1), kepemimpinan yang sesuai dan memperhatikan hati nurani anggota dengan segenap harapan, kebutuhan, dan kemampuan-nya, (2), organisasi yang disusun dengan baik agar

tetap relevan dengan kepentingan anggota disamping kepentingan organisasi secara keseluruhan, dan (3), interaksi yang akrab dan harmonis antara pimpinan dengan anggota untuk menggalang persatuan dan kesatuan serta hidup damai bersama-sama. *Blanchard*, *Zigarmi*, dan *Drea* bahkan menyatakan, kepemimpinan bukanlah sesuatu yang Anda lakukan terhadap orang lain, melainkan sesuatu yang Anda lakukan bersama dengan orang lain (Blanchard & Zigarmi, 2001).

Teori kepemimpinan lain, yang perlu dikemukakan adalah *Teori Perilaku Kepemimpinan*. Teori ini menekankan pada apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Dikemukakan, terdapat perilaku yang membedakan pemimpin dari yang bukan pemimpin. Jika suatu penelitian berhasil menemukan perilaku khas yang menunjukkan keberhasilan seorang pemimpin, maka implikasinya ialah seseorang pada dasarnya dapat dididik dan dilatih untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif. Teori ini sekaligus menjawab pendapat, pemimpin itu ada bukan hanya dilahirkan untuk menjadi pemimpin tetapi juga dapat muncul sebagai hasil dari suatu proses belajar.

Selain teori-teori kepemimpinan yang telah dikemukakan, dalam perkembangan yang akhir-akhir ini mendapat perhatian para pakar maupun praktisi adalah dua pola dasar interaksi antara pemimpin dan pengikut yaitu *pola kepemimpinan transformasional* dan *kepemimpinan transaksional*. Kedua pola kepemimpinan tersebut, adalah berdasarkan pendapat seorang ilmuwan di bidang politik yang bernama *James McGregor Burns* (1978) dalam bukunya yang berjudul “*Leadership*”. Selanjutnya *Bass* (1985) meneliti dan mengkaji lebih

dalam mengenai kedua pola kepemimpinan dan kemudian mengumumkan secara resmi sebagai teori, lengkap dengan model dan pengukurannya.

### **3. Kompetensi Kepemimpinan**

Suatu persyaratan penting bagi efektivitas atau kesuksesan pemimpin (kepemimpinan) dan manajer (manajemen) dalam mengembangkan peran, tugas, fungsi, atau pun tanggung jawabnya masing-masing adalah kompetensi. Konsep mengenai kompetensi untuk pertamakalinya dipopulerkan oleh Boyatzis (1982) yang didefinisikan kompetensi sebagai “kemampuan yang dimiliki seseorang yang nampak pada sikapnya yang sesuai dengan kebutuhan kerja dalam parameter lingkungan organisasi dan memberikan hasil yang diinginkan”. Secara historis perkembangan kompetensi dapat dilihat dari beberapa definisi kompetensi terpilih dari waktu ke waktu yang dikembangkan oleh Burgoyne (1988), Woodruffe (1990), Spencer dan kawan-kawan (1990), Furnham (1990) dan Murphy (1993).

Menurut Rotwell, kompetensi adalah an area of knowledge or skill that is critical for production ke outputs. Lebih lanjut Rotwell menuliskan bahwa competencies area internal capabilities that people brings to their job; capabilities which may be expressed in a broad, even infinite array of on the job behaviour. Spencer (1993) berpendapat, kompetensi adalah “... an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation”. Senada dengan itu Zwell (2000) berpendapat “Competencies can be defined as the enduring traits

and characteristics that determine performance. Examples of competencies are initiative, influence, teamwork, innovation, and strategic thinking”.

Beberapa pandangan di atas mengindikasikan bahwa kompetensi merupakan karakteristik atau kepribadian (traits) individual yang bersifat permanen yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Selain traits dari Spencer dan Zwell tersebut, terdapat karakteristik kompetensi lainnya, yaitu berupa motives, self concept (Spencer, 1993), knowledge, dan skill ( Spencer, 1993; Rothwell and Kazanas, 1993). Menurut review Asropi (2002), berbagai kompetensi tersebut mengandung makna sebagai berikut : Traits merunjuk pada ciri bawaan yang bersifat fisik dan tanggapan yang konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi. Motives adalah sesuatu yang selalu dipikirkan atau diinginkan seseorang, yang dapat mengarahkan, mendorong, atau menyebabkan orang melakukan suatu tindakan. Motivasi dapat mengarahkan seseorang untuk menetapkan tindakan-tindakan yang memastikan dirinya mencapai tujuan yang diharapkan (Amstrong, 1990). Self concept adalah sikap, nilai, atau citra yang dimiliki seseorang tentang dirinya sendiri; yang memberikan keyakinan pada seseorang siapa dirinya. Knowledge adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam suatu bidang tertentu. Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik mental atau pun fisik.

Berbeda dengan keempat karakteristik kompetensi lainnya yang bersifat *intention* dalam diri individu, skill bersifat *action*. Menurut Spencer (1993), skill menjelma sebagai perilaku yang di dalamnya terdapat motives, traits, self concept, dan knowledge.

Dalam pada itu, menurut Spencer (1993) dan Kazanas (1993) terdapat kompetensi kepemimpinan secara umum yang dapat berlaku atau dipilih menurut jenjang, fungsi, atau bidang, yaitu kompetensi berupa : *result orientation, influence, initiative, flexibility, concern for quality, technical expertise, analytical thinking, conceptual thinking, team work, service orientation, interpersonal awareness, relationship building, cross cultural sensitivity, strategic thinking, entrepreneurial orientation, building organizational commitment, dan empowering others, developing others.* Kompetensi-kompetensi tersebut pada umumnya merupakan kompetensi jabatan manajerial yang diperlukan hampir dalam semua posisi manajerial.

Ke 18 kompetensi yang diidentifikasi Spencer dan Kazanas tersebut dapat diturunkan ke dalam jenjang kepemimpinan berikut : pimpinan puncak, pimpinan menengah, dan pimpinan pengendali operasi teknis (*supervisor*). Kompetensi pada pimpinan puncak adalah *result (achievement) orientation, relationship building, initiative, influence, strategic thinking, building organizational commitment, entrepreneurial orientation, empowering others, developing others*, dan *felexibilty*. Adapun kompetensi pada tingkat pimpinan menengah lebih berfokus pada *influence, result (achievement) orientation, team work, analitycal thinking, initiative, empowering others, developing others, conceptual thingking, relationship building, service orientation, interpersomal awareness, cross cultural sensitivity*, dan *technical expertise*. Sedangkan pada tingkatan supervisor kompetensi kepemimpinannya lebih befokus pada *technical expertise, developing others, empowering others, interpersonal understanding*,

*service orientation, building organizational commitment, concern for order, influence, flexibility, relationship building, result (achievement) orientation, team work, dan cross cultural sensitivity.*

Dalam hubungan ini Kouzes dan Posner 1995) meyakini bahwa suatu kinerja yang memiliki kualitas unggul berupa barang atau pun jasa, hanya dapat dihasilkan oleh para pemimpin yang memiliki kualitas prima. Dikemukakan, kualitas kepemimpinan manajerial adalah suatu cara hidup yang dihasilkan dari “*mutu pribadi total*” ditambah “*kendali mutu total*” ditambah “*mutu kepemimpinan*”. Berdasarkan penelitiannya, ditemukan bahwa terdapat 5 (lima) praktek mendasar pemimpin yang memiliki kualitas kepemimpinan unggul, yaitu; (1) pemimpin yang menantang proses, (2) memberikan inspirasi wawasan bersama, (3) memungkinkan orang lain dapat bertindak dan berpartisipasi, (4) mampu menjadi penunjuk jalan, dan (5) memotivasi bawahan.

Adapun ciri khas manajer yang dikagumi sehingga para bawahan bersedia mengikuti perilakunya adalah, apabila manajer memiliki sifat jujur, memandang masa depan, memberikan inspirasi, dan memiliki kecakapan teknikal maupun manajerial. Sedangkan Burwash (1996) dalam hubungannya dengan kualitas kepemimpinan manajer mengemukakan, kunci dari kualitas kepemimpinan yang unggul adalah kepemimpinan yang memiliki paling tidak 8 sampai dengan 9 dari 25 kualitas kepemimpinan yang terbaik. Dinyatakan, pemimpin yang berkualitas tidak puas dengan “*status quo*” dan memiliki keinginan untuk terus mengembangkan dirinya. Beberapa kriteria kualitas kepemimpinan manajer yang baik antara lain, memiliki komitmen organisasional

yang kuat, *visionary*, disiplin diri yang tinggi, tidak melakukan kesalahan yang sama, antusias, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, manajemen waktu, mampu menangani setiap tekanan, mampu sebagai pendidik atau guru bagi bawahannya, empati, berpikir positif, memiliki dasar spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani.

Dalam pada itu, Warren Bennis (1991) juga mengemukakan bahwa peran kepemimpinan adalah “*empowering the collective effort of the organization toward meaningful goals*” dengan indikator keberhasilan sebagai berikut : *People feel important; Learning and competence are reinforced; People feel they part of the organization; dan Work is viewed as existing, stimulating, and enjoyable.* Sementara itu, Soetjipto Wirosardjono (1993) menandai kualifikasi kepemimpinan berikut, “kepemimpinan yang kita kehendaki adalah kepemimpinan yang secara sejati memancarkan wibawa, karena memiliki komitmen, kredibilitas, dan integritas”.

Sebelum itu, Bennis bersama Burt Nanus (1985) mengidentifikasi bentuk kompetensi kepemimpinan berupa “the ability to manage” dalam empat hal : attention (= vision), meaning (= communication), trust (= emotional glue), and self (= commitment, willingness to take risk). Kemudian pada tahun 1997, keempat konsep tersebut diubah menjadi the new rules of leradership berupa (a) Provide direction and meaning, a sense of purpose; (b) Generate and sustain trust, creating authentic relationships; (c) Display a bias towards action, risk taking and curiosity; dan (d) Are purveyors of hope, optimism and a psychological resilience that expects success (lihat Karol Kennedy, 1998; p.32).

Bagi Rossbeth Moss Kanter (1994), dalam menghadapi tantangan masa depan yang semakin terasa kompleks dan akan berkembang semakin dinamik, diperlukan kompetensi kepemimpinan berupa conception yang tepat, competency yang cukup, connection yang luas, dan confidence.

Tokoh lainnya adalah Ken Shelton (ed, 1997) mengidentifikasi kompetensi dalam nuansa lain., menurut hubungan pemimpin dan pengikut, dan jiwa kepemimpinan. Dalam hubungan pemimpin dan pengikut, ia menekankan bagaimana keduanya sebaiknya berinterkasi. Fenomena ini menurut Pace memerlukan kualitas kepemimpinan yang tidak mementingkan diri sendiri. Selain itu, menurut Carleff pemimpin dan pengikut merupakan dua sisi dari proses yang sama. Dalam hubungan jiwa kepemimpinan, sejumlah pengamat memasuki wilayah “spiritual”. Rangkaian kualitas lain yang mewarnainya antara lain adalah hati, jiwa, dan moral. Bardwick menyatakan bahwa kepemimpinan bukanlah masalah intelektual atau pengenalan, melainkan masalah emosional. Sedangkan Bell berpikiran bahwa pembimbing yang benar tidak selamanya merupakan mahluk rasional. Mereka seringkali adalah pencari nyala api.

### **LEADER MENTALITY: Kepemimpinan Abad 21**

Uraian dan pemikiran mengenai kepemimpinan Abad 21 ini beranjak dari pandangan bahwa pemimpin publik harus mengenali secara tepat dan utuh baik mengenai dirinya mau pun mengenai kondisi dan aspirasi masyarakat atau orang-orang yang dipimpinnya, perkembangan dan permasalahan lingkungan stratejik yang dihadapi dalam berbagai bidang kehidupan utamanya dalam bidang yang

digelutinya, serta paradigma dan sistem organisasi dan manajemen di mana ia berperan. Tanggung jawab pemimpin adalah memberikan jawaban secara arief, efektif, dan produktif atas berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi zamannya, yang dilakukan bersama dengan orang-orang yang dipimpinnya. Untuk itu setiap pemimpin perlu memenuhi kompetensi dan kualifikasi tertentu.

Apabila konfigurasi kepemimpinan terbangun dari tiga unsur yang interdependensial, yaitu pemimpin, kondisi masyarakat termasuk orang-orang yang dipimpin, dan perkembangan lingkungan nasional dan internasional yang senantiasa mengalami perubahan, maka adalah valid jika kita mempertanyakan kualifikasi kepemimpinan atau persyaratan yang diperlukan bagi adanya kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi kompleksitas perkembangan dan dinamika perubahan Abad 21. Dalam hubungan itu kita pun perlu mempertanyakan paradigma dan sistem organisasi dan manajemen (= administrasi negara) relevan yang diperlukan untuk menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi, baik internal mau pun eksternal, atau pun untuk mewadahi *interplay* dan interdependensi yang terjadi dalam proses kepemimpinan dan perubahan tersebut. Seorang pemimpin publik harus dapat melihat kehadiran dirinya dalam konteks yang luas dan dasar nilai yang dianut serta merupakan acuan hidup dan kehidupan masyarakat bangsanya. Pada tataran tertentu ia harus dapat menangkap makna kehadirannya sebagai bagian dari sistem administrasi negara yang mendeterminasikan kompleksitas struktur dan dinamika proses kelembagaan masyarakat negara dan bangsa serta dalam hubungan antar bangsa,

yang pada hakikinya merupakan wahana perjuangan bangsa dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan negara bangsa.

Kompleksitas dan dinamika perkembangan lingkungan stratejik, pada tataran nasional ditandai oleh permasalahan dan tantangan yang multi dimensional, di bidang sosial, ekonomi, politik, kelembagaan, serta pertahanan dan keamanan, yang di awal Abad 21 ini ditandai antara lain oleh *lemahnya* struktur dan daya saing perekonomian, penegakkan hukum, pelaksanaan otonomi dan desentralisasi, besarnya hutang luar negeri, tingkat kemiskinan dan pengangguran, tuntutan demokratisasi, dan ancaman desintegrasi. Pada tataran internasional, terdapat perkiraan bahwa perkembangan lingkungan global ditandai situasi, kondisi, tantangan dan tuntutan, yang makin kompleks, selalu berubah, penuh ketidakpastian, dan bahkan sering tidak ramah.

Perkembangan lingkungan stratejik tersebut menuntut pemimpin dan kepemimpinan yang solid, mampu mengantisipasi perkembangan ke depan, membangun visi, misi, dan strateji serta mengembangkan langkah-langkah kebijakan, sistem kelembagaan dan manajemen pemerintahan yang relevan dengan kompleksitas perkembangan, permasalahan, dan tantangan yang dihadapi, baik pada tataran nasional maupun internasional.

Dewasa ini kita dihadapkan pada situasi di mana berbagai peristiwa di dunia yang biasanya mempengaruhi orang-orang secara perlahan, sekarang menimpa kita hampir secara serta merta dan sangat kuat. Sistem ekonomi global dewasa ini telah membuat sekitar satu miliar dari 5,8 miliar penduduk dunia terintegrasi melalui produk dan pasar. Kapasitas atau *kompetensi mengantisipasi*

*perubahan* tersebut kini menjadi faktor pembeda antara kepemimpinan dengan manajemen. Organisasi agar berhasil harus mampu dan mau melakukan perubahan sesuai dengan perubahan kondisi lingkungan strategiknya (internal maupun eksternal).

Dengan memperhatikan perbedaan fundamental antara kepemimpinan dan manajemen terdahulu dapat diidentifikasi *asas-asas kepemimpinan* yang perlu kita acu dalam pengembangan kepemimpinan. Apabila manajemen berkaitan dengan penanggulangan kompleksitas usaha organisasi, dan kepemimpinan berkaitan dengan penanggulangan perubahan, maka terlihat suatu sebab mengapa kepemimpinan menjadi begitu penting pada akhir-akhir ini. Karena perkembangan semakin kompetitif dan mudah terombang-ambingnya berbagai organisasi oleh arus perubahan. Pada masa stabil/mapan seperti pertengahan Abad 20 dan sebelumnya, dengan adanya administrasi serta manajemen yang baik setiap organisasi bisa bertahan hidup. Namun pada masa yang intensitas dan frekuensi perubahan yang sangat tinggi seperti pada Abad 21 ini di samping manajemen yang baik juga diperlukan kapasitas dan kualifikasi kepemimpinan yang handal. Saling hubungan antar kepemimpinan, manajemen dengan instrumentasi menurut fungsi dan aktivitasnya, dan azas kepemimpinan tersebut dapat dilihat lebih lanjut pada lampiran (Gambar 6).

Abad 21 ditandai globalisasi, kehidupan manusia telah mengalami perubahan-perubahan fundamental yang berbeda dengan tata kehidupan dalam abad sebelumnya. Perubahan-perubahan besar dan mendasar tersebut menuntut penanganan yang berbeda dengan sebelumnya. Peter Senge (1994) menyatakan

bahwa ke depan keadaan berubah dan berkembang dari detail complexity menjadi dynamic complexity. Interpolasi perkembangan sebagai dasar perkiraan masa depan, menjadi sulit bahkan sering salah, bukan saja karena parameter perubahan menjadi sangat banyak, tetapi juga karena sensitivitas perubahan yang laian dalam lingkup yang luas, dan masing-masing perubahan menjadi sulit diperkirakan. Abad ke-21 juga abad yang menuntut dalam segala usaha dan hasil kerja manusia termasuk di bidang kepemimpinan. *Drucker* bahkan menyatakan, tantangan manajemen pada Abad ke-21 adalah berkaitan dengan “*knowledge worker*”, yang memerlukan paradigma manajemen baru, strategi baru, pemimpin perubahan, tantangan informasi, produktivitas pegawai berbasis pengetahuan, dan kemampuan mengelola diri sendiri (*Drucker*, 1999).

Gelombang globalisasi itu sendiri selain menghadapkan tantangan juga peluang. Dengan kata lain, globalisasi memiliki dampak-dampak positif dan negatif. Salah satu dampak globalisasi dapat berupa bentuk-bentuk proteksionisme baru. Meskipun batas-batas negara, perdagangan bebas pada tahun 2003 ini mulai diberlakukan, namun demikian bentuk-bentuk proteksionisme yang tidak kelihatan akan muncul. Oleh sebab itu, yang dituntut di dalam masyarakat Abad 21 ialah kepemimpinan yang unggul atau “*super*”. Ulrich (1998) dalam kaitan ini menawarkan empat agenda utama pengembangan kepemimpinan pada abad ke-21 agar tetap menjadi “*champion*”, adalah: (1) menjadi rekan yang stratejik, (2) menjadi seorang pakar, (3) menjadi seorang pekerja ulung, dan (4) menjadi seorang “*agent of change*”. Sebab, menurut Ulrich, masyarakat pada Abad 21 adalah suatu masyarakat mega-kompetisi. Pada Abad 21, tidak ada tempat tanpa

kompetisi. Kompetisi telah dan akan merupakan prinsip hidup yang baru, karena dunia terbuka dan bersaing untuk melaksanakan sesuatu yang lebih baik. Disisi lain, masyarakat kompetitif dapat melahirkan manusia-manusia yang frustasi apabila tidak dipersiapkan dengan sebaik-baiknya. Masyarakat kompetitif dengan demikian, menuntut perubahan dan pengembangan secara terus menerus.

Adapun dampak negatif globalisasi atau lebih tegas lagi merupakan ancaman antara lain ancaman terhadap budaya bangsa; lunturnya identitas bangsa; lunturnya batas-batas negara bangsa; dan ancaman-ancaman organisasional lainnya. Kesemuanya, apabila tidak segera dilakukan perbaikannya bukan tidak mungkin akan mengancam kelangsungan hidup suatu negara. Bahkan lebih dari itu, kesatuan dan persatuan suatu bangsa dan negara dapat terkoyak dan terpecah belah. Dengan kata lain, bahwa dampak globalisasi akan menjadi ancaman yang makin besar dan serius, lebih-lebih apabila organisasi tidak memiliki kepemimpinan yang kuat.

Gambaran di atas menunjukan bahwa, pada Abad 21 diperlukan paradigma baru di bidang kepemimpinan, manajemen, dan pembangunan dalam menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan baru. Penyusunan paradigma baru menuntut proses terobosan pemikiran (*break through thinking process*), apalagi jika yang kita inginkan adalah *output* yang berupa manusia, barang, dan jasa yang berdaya saing. Dalam kaitan hal tersebut, berikut akan disajikan tentang pokok-pokok pemikiran “Kepemimpina dalam Abad 21”, dengan tetap memperhatikan berbagai perkembangan paradigma kepemimpinan sebelumnya

yang dipandang valid dalam menghadapi pokok permasalahan dan tantangan abad ini.

Menurut Chowdury (2000) manajemen pada Abad 21 akan tergantung pada 3 faktor yang menopangnya, yakni kepemimpinan, proses, dan organisasi. Asset yang paling berharga bagi pemimpin Abad 21 adalah kemampuan untuk membangun impian seperti dilakukan para *entrepreneurs*.

*Faktor pertama*, Pemimpin Abad 21 adalah pemimpin yang memiliki kompetensi berupa kemampuan mengembangkan *peoplistic communication, emotion and belief, multi skill*, dan juga memiliki *next mentality*. Pemimpin yang berhasil dalam mengejar dan mengerjakan impian-impiannya menggunakan komunikasi, dan memberikan inspirasi kepada setiap orang dalam organisasi untuk juga meyakini impiannya. Sebab itu, kompetensi sang pemimpin ditandai dengan sikap *peoplistic* bukan *individualistic*. Diingatkan oleh Chowdury bahwa “*You can have the best communication system, but if you areindividualistic as a leader the organization suffers*”. Seorang komunikator yang peopulistik mengembangkan iklim yang bersahabat di mana setiap orang dapat berkomunikasi secara cepat. Dalam organisasi yang besar komunikasi dapat mengalami kegagalan karena jenjang birokrasi dan orang hanya menerima sekitar 10% dari informasi yang dibutuhkannya. “*The 21<sup>st</sup> century leader will be a firm believe in such peoplistic communication, which is fast and all envolving*”. “*You should touch the heart, touch the mind, touch the emotion*”. Komitment emosional sangat berharga bagi manajemen. Untuk mendapatkan komitmen terhadap suatu strategi baru, dapat ditempu dengan melibatkan orang-orang dalam penyusunan startegi

tersebut, dan dengan mengurangi jangka waktu antara konsptualisasi strategi dan pelaksanaannya. Sedangkan mengenai *believe*, dikemukakan bahwa “*That should be the 21<sup>st</sup> century leader’s watchword*”; dan ada perbedaan mendasar antara memenrima (*accepting*) dan mempercayai (*believing*). Bertalian dengan kompetensi multi skill, Chowdury memandang bahwa “twenty first century leaders will become more multi-skilled than their 20<sup>th</sup>”... ”*One of the important characteristics of multi-skill leader is the abality to encourage diversity*”. Sebab, tantangan organisasional sesungguhnya pada Abad 21 bukanlah jarak geograikal, melainkan diversitas kultural. Mengenai next mentality, yang dipandang sebagai kunci keberhasilan oragnisasi Abad 21, meliputi *hard working, never satisfied, idea-centric, curious, dan persistent*. Kompetensi lain menurut Chowdury adalah sentuhan emosional (emotion) dan kepercayaan (belief). Emosi dalam pengertian century predecessors

*Faktor kedua*, Proses Abad 21 fokus pada kegiatan inti (core pactices), meliputi 4 area kritis berupa grass root education, fire prevention, direct interaction, dan effecrive globalization. *Grass root education* dimaksudkan pendidikan dan pelatihan yang melibatkan seluruh staff tanpa diskriminasi, dari pimpinan sampai staff biasa. *Fire prevention* dimaksudkan sebagai wawasan dan upaya untuk meningkatkan durasi kemanfaatan teknologi dalam produksi dan distribusi produk-produk tertentu. *Direct interaction*, organisasi Abad 21 menekankan lebih pada entusisme pelanggan di samping kepuasannya; “Customer enthusiasm means excitement and loyalty on the part of customer, fuelled by the service and producta available to them exceeding their expectations”. Effecrive

globalization; gloablisasi selalu mengandung resiko yang berbeda antara negara yang satu dengan yang lainnya. Permasalahannya adalah berapa cepat respons dalam menghadapi perubahan dramatik yang terjadi. Dalam hubungan itu, Chowdury berpandangan bahwa manajemen harus : *study local culture, local market, and local competition; prepare a business model that effectively serves the market needs; select the right strategic local partner or group with thw bwst local market knowledge; encourage employees by maintaining local values; introduce new and innovative product, with local flavour.*

Faktor ketiga, Organisasi Abd 21 yang komit terhadap kualitas sumber daya manusia. “The driving force of behind a 21 st century organization will be it people...People manage people, inside and outside an oraganization. Effective management of people is a challdenge managers will increasingly face in the 21 st century”.

Berbagai kompetensi kepemimpinan yang telah dikemukakan terdahulu, seperti yang dikemukakan Spencer dan Kazanas, Warren Bennis, Kanter akan tetap diperlukan bagi kepemimpinan dan pemimpin Abad 21. Dalam rangka pengembangan pemikiran tersebut ada baiknya apabila kita eksplorasi dan simak kembali berbagai pandangan mengenai kepemimpinan dan pemimpin yang dikemukakan beberapa ahli. Cooper dan Sawaf (1997: p. 15), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang pimpinan dalam merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi. Bethel, mengemukakan bahwa, kepemimpinan merupakan pola keterampilan, bakat, dan

gagasan yang selalu berkembang, bertumbuh, dan berubah. White Hodgson, dan Crainer (1997:129-163), berpendapat kepemimpinan masa depan adalah pemimpin yang terus belajar, memaksimalkan energi dan menguasai perasaan yang terdalam, kesederhanaan, dan multifokus. Oleh karena itu, dinyatakan bahwa kualitas menjadi penting dan kuantitas tidak lagi menjadi keunggulan bersaing. Mencari pengetahuan dan menggali ilmu harus terus dilakukan bagi pemimpin masa depan, hal ini sangat penting sebab ilmu pengetahuan merupakan energi vital bagi setiap organisasi. Sejalan dengan pendapat ini, Kotter (1998), mengemukakan bahwa kemampuan seseorang pemimpin masa depan meliputi kemampuan intelektual dan interpersonal untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

*Ronald Heifetz dan Laurie (1998)* berpendapat, kepemimpinan masa depan adalah seorang pemimpin yang adaptif terhadap tantangan, peraturan yang menekan, memperhatikan pemeliharaan disiplin, memberikan kembali kepada para karyawan, dan menjaga kepemimpinannya. Ditambahkan, kepemimpinan harus selalu menyiapkan berbagai bentuk solusi dalam pemecahan masalah tantangan masa depan. Dalam kaitannya dengan adaptasi terhadap perubahan, ditekankan pada pemanfaatan sumber daya manusia. Untuk itu, perlu dikembangkan peraturan-peraturan baru, hubungan dan kerjasama yang baru, nilai-nilai baru, perilaku baru, dan pendekatan yang baru terhadap pekerjaan.

Demikian pula halnya beberapa gaya, tipologi, atau pun model dan teori kepemimpinan yang telah berkembang pada dekade-dekade akhir Abad 20 yang relevan dalam menghadapi tantangan dan permasalahan Abad 21, dapat kita

pertimbangkan dalam mengembangkan Kepemimpinan Abad 21, termasuk kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksi-onal sebagai alternatif model kepemimpinan Abad ke-21.

### **a. Kepemimpinan Transformasional.**

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori transformasional mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional di definisikan (Bass, 1985), sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi (Bass, 1985).

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional telah diformulasikan oleh Burns (1978) dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik. Burns, menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai proses yang

padanya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”, seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, dan bukan di dasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan sosial, atau kebencian (Burns, 1997).

Dengan cara demikian, antar pimpinan dan bawahan terjadi kesamaan persepsi sehingga mereka dapat mengoptimalkan usaha ke arah tujuan yang ingin dicapai organisasi. Melalui cara ini, diharapkan akan tumbuh kepercayaan, kebanggan, komitmen, rasa hormat, dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka lebih baik dari biasanya. Ringkasnya, pemimpin transformasional berupaya melakukan transforming of visionary menjadi visi bersama sehingga mereka (bawahan plus pemimpin) bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan. Dengan kata lain, proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan seperti ; *attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.*

***Secara ringkas perilaku dimaksud adalah sebagai berikut:***

1. *Attributed charisma.* Bahwa kharisma secara tradisional dipandang sebagai hal yang bersifat inheren dan hanya dimiliki oleh pemimpin-pemimpin kelas dunia. Penelitian membuktikan bahwa kharisma bisa saja dimiliki oleh pimpinan di level bawah dari sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki ciri tersebut, memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan

organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi. Karena itu, pemimpin kharismatik dijadikan suri tauladan, idola, dan model panutan oleh bawahannya, yaitu *idealized influence*.

2. *Idealized influence.* Pemimpin tipe ini berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan akibat-akibat moral dan etik dari setiap keputusan yang dibuat. Ia memperlihatkan kepercayaan pada cita-cita, keyakinan, dan nilai-nilai hidupnya. Dampaknya adalah dikagumi, dipercaya, dihargai, dan bawahan berusaha mengidentikkan diri dengannya. Hal ini disebabkan perilaku yang menomorsatukan kebutuhan bawahan, membagi resiko dengan bawahan secara konsisten, dan menghindari penggunaan kuasa untuk kepentingan pribadi. Dengan demikian, bawahan bertekad dan termotivasi untuk mengoptimalkan usaha dan bekerja ke tujuan bersama.
3. *Inspirational motivation.* Pemimpin transformasional bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. Bawahan diberi untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok, antusiasisme dan optimisme dikorbankan sehingga

harapan-harapan itu menjadi penting dan bernilai bagi mereka dan perlu di realisasikan melalui komitmen yang tinggi.

4. *Intellectual stimulation*. Bawa pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka. Pengaruh positif lebih jauh adalah menimbulkan semangat belajar yang tinggi (oleh Peter Senge, hal ini disebut sebagai “*learning organization*”).
5. *Individualized consideration*. Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi. Pengaruh terhadap bawahan antara lain, merasa diperhatian dan diperlakukan manusiawi dari atasannya.

Dengan demikian, kelima perilaku tersebut diharapkan mampu berinteraksi mempengaruhi terjadinya perubahan perilaku bawahan untuk mengoptimalkan usaha dan performance kerja yang lebih memuaskan ke arah tercapainya visi dan misi organisasi.

### **b. Kepemimpinan Transaksional.**

Pengertian kepemimpinan transaksional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi di antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan reward dengan kinerja tertentu. Artinya, dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberi reward bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama. Alasan ini mendorong Burns untuk mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai bentuk hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu jika bawahan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Jadi, kepemimpinan transaksional menekankan proses hubungan pertukaran yang bernilai ekonomis untuk memenuhi kebutuhan biologis dan psikologis sesuai dengan kontrak yang telah mereka setujui bersama.

Menurut Bass (1985), sejumlah langkah dalam proses transaksional yakni; pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan bawahan peroleh jika hasil kerjanya sesuai dengan transaksi. Pemimpin menjanjikan imbalan bagi usaha yang dicapai, dan pemimpin tanggap terhadap minat pribadi bawahan bila ia merasa puas dengan kinerjanya.

Dengan demikian, proses kepemimpinan transaksional dapat ditunjukkan melalui sejumlah dimensi perilaku kepemimpinan, yakni; contingent reward, active management by exception, dan passive management by exception. Perilaku contingent reward terjadi apabila pimpinan menawarkan dan menyediakan

sejumlah imbalan jika hasil kerja bawahan memenuhi kesepakatan. Active management by exception, terjadi jika pimpinan menetapkan sejumlah aturan yang perlu ditaati dan secara ketat ia melakukan kontrol agar bawahan terhindar dari berbagai kesalahan, kegagalan, dan melakukan intervensi dan koreksi untuk perbaikan. Sebaliknya, passive management by exception, memungkinkan pemimpin hanya dapat melakukan intervensi dan koreksi apabila masalahnya makin memburuk atau bertambah serius.

Berdasarkan uraian di atas, perbedaan utama antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat diidentifikasi yakni, bahwa inti teori kepemimpinan transaksional terutama menjelaskan hubungan antara atasan dan bawahan berupa proses transaksi dan pertukaran (exchanges process) yang bersifat ekonomis, sementara teori kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menjelaskan proses hubungan antara atasan dan bawahan yang di dasari nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan asumsi-asumsi mengenai visi dan misi organisasi. Hal ini bermakna, bahwa pandangan teori kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada pertimbangan ekonomis-rasional, adapun teori kepemimpinan transformasional melandaskan diri pada pertimbangan pemberdayaan potensi manusia. Dengan kata lain, tugas pemimpin transformasional adalah memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran karyawan untuk mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju aktualisasi diri yang nyata.

Meskipun masih banyak yang harus dikaji tentang kepemimpinan transformasional, namun terdapat cukup bukti dari hasil-hasil berbagai jenis penelitian empiris untuk mengusulkan beberapa pedoman sementara bagi para pemimpin yang mencoba untuk mentransformasikan organisasinya serta budayanya, dan bagi para pemimpin yang ingin memperkuat budaya yang ada dari suatu organisasi. Lebih khusus lagi, pedoman-pedoman dimaksud adalah sebagai antisipasi terhadap berbagai hal yang mungkin dihadapi pada abad ke-21. Beberapa pedoman tersebut, adalah sebagai berikut: (a) Kembangkan sebuah visi yang jelas dan menarik; (b) Kembangkan sebuah strategi untuk mencapai visi tersebut; (c) Artikulasikan dan promosikan visi tersebut; (c) Bertindak dengan rasa percaya diri dan optimis; (d) Ekspresikan rasa percaya kepada para pengikut; (e) Gunakan keberhasilan sebelumnya dalam tahap-tahap kecil untuk membangun rasa percaya diri; (f) Rayakan keberhasilan; (g) Gunakan tindakan-tindakan yang dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai utama; (h) Memimpin melalui contoh; (i) Menciptakan, memodifikasi atau menghapuskan bentuk-bentuk kultural; dan (j) Gunakan upacara-upacara transisi untuk membantu orang melewati perubahan.

Abad 21 juga mengisyaratkan diperlukannya global leadership dan mind set tertentu. Seiring dengan dinamika perkembangan global, berkembang pula pemikiran dan pandangan mengenai kepemimpinan global (global leadership), yang akan banyak menghadapi tantangan dan memerlukan berbagai persyaratan untuk suksesnya., seperti dalam membangun visi bersama dalam konteks lintas budaya dalam kemajemukan hidup dan kehidupan bangsa-bangsa.

## **TEORI PATH-GOAL DALAM KEPEMIMPINAN**

Sekarang ini salah satu pendekatan yang paling diyakini adalah teori *path-goal*, teori *path-goal* adalah suatu model kontijensi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Robert House, yang menyaring elemen-elemen dari penelitian Ohio State tentang kepemimpinan pada *initiating structure* dan *consideration* serta teori pengharapan motivasi.

Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Istilah *path-goal* ini datang dari keyakinan bahwa pemimpin yang efektif memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai ke pencapaian tujuan mereka, dan menciptakan penelusuran disepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan dan *pitfalls* (Robbins, 2002).

Menurut teori *path-goal*, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang (1) membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif, dan (2) menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja efektif (Robins, 2002). Untuk pengujian pernyataan ini, Robert House mengenali empat perilaku pemimpin. Pemimpin yang berkarakter *directive-leader*, *supportive leader*, *participative leader* dan *achievement-oriented leader*. Berlawanan dengan pandangan Fiedler

tentang perilaku pemimpin, House berasumsi bahwa pemimpin itu bersifat fleksibel. Teori *path-goal* mengimplikasikan bahwa pemimpin yang sama mampu menjalankan beberapa atau keseluruhan perilaku yang bergantung pada situasi (Robins, 2002).

Model kepemimpinan *path-goal* berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Menurut model ini, pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya. Teorinya disebut sebagai *path-goal* karena memfokuskan pada bagaimana pimpinan mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk menggapai tujuan.

Model *path-goal* menjelaskan bagaimana seorang pimpinan dapat memudahkan bawahan melaksanakan tugas dengan menunjukkan bagaimana prestasi mereka dapat digunakan sebagai alat mencapai hasil yang mereka inginkan. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*) menjelaskan bagaimana sikap dan perilaku individu dipengaruhi oleh hubungan antara usaha dan prestasi (*path-goal*) dengan valensi dari hasil (*goal attractiveness*). Individu akan memperoleh kepuasan dan produktif ketika melihat adanya hubungan kuat antara usaha dan prestasi yang mereka lakukan dengan hasil yang mereka capai dengan nilai tinggi. Model *path-goal* juga mengatakan bahwa pimpinan yang paling efektif adalah mereka yang membantu bawahan mengikuti cara untuk mencapai hasil yang bernilai tinggi.

Secara mendasar, model ini menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mempengaruhi persepsi bawahan tentang pekerjaan dan tujuan pribadi mereka dan juga menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi dan memberikan kepuasan kepada bawahannya. Model *path-goal* menganjurkan bahwa kepemimpinan terdiri dari dua fungsi dasar:

1. Fungsi Pertama; adalah memberi kejelasan alur. Maksudnya, seorang pemimpin harus mampu membantu bawahannya dalam memahami bagaimana cara kerja yang diperlukan di dalam menyelesaikan tugasnya.
2. Fungsi Kedua; adalah meningkatkan jumlah hasil (*reward*) bawahannya dengan memberi dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi mereka.

Untuk membentuk fungsi-fungsi tersebut, pemimpin dapat mengambil berbagai gaya kepemimpinan. Empat perbedaan gaya kepemimpinan dijelaskan dalam model *path-goal* sebagai berikut (Koontz et al dalam Kajanto, 2003)

1. **Kepemimpinan pengarah (*directive leadership*).** Pemimpinan memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

2. **Kepemimpinan pendukung (*supportive leadership*).** Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan *interpersonal* yang menyenangkan di antara anggota kelompok. Kepemimpinan pendukung (*supportive*) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustasi dan kekecewaan.
3. **Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*).** Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.
4. **Kepemimpinan berorientasi prestasi (*achievement-oriented leadership*).** Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

Dengan menggunakan salah satu dari empat gaya di atas, dan dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti yang diuraikan tersebut, seorang pemimpin harus berusaha untuk mempengaruhi persepsi para karyawan atau bawahannya dan mampu memberikan motivasi kepada mereka, dengan cara

mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Terdapat dua faktor situasional yang diidentifikasi kedalam model teori *path-goal*, yaitu: *personal characteristic of subordinate and environmental pressures and demand* (Gibson, 2003).

### **1. Karakteristik Bawahan**

Pada faktor situasional ini, teori *path-goal* memberikan penilaian bahwa perilaku pemimpin akan bisa diterima oleh bawahan jika para bawahan melihat perilaku tersebut akan merupakan sumber yang segera bisa memberikan kepuasan atau sebagai suatu instrumen bagi kepuasan-kepuasan masa depan. Karakteristik bawahan mencakup tiga hal, yakni:

- a) Letak Kendali (*Locus of Control*). Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu sehubungan dengan penentuan hasil. Individu yang mempunyai letak kendali internal meyakini bahwa hasil (*reward*) yang mereka peroleh didasarkan pada usaha yang mereka lakukan sendiri. Sedangkan mereka yang cenderung letak kendali eksternal meyakini bahwa hasil yang mereka peroleh dikendalikan oleh kekuatan di luar kontrol pribadi mereka. Orang yang internal cenderung lebih menyukai gaya kepemimpinan yang *participative*, sedangkan eksternal umumnya lebih menyenangi gaya kepemimpinan *directive*.
- b) Kesediaan untuk Menerima Pengaruh (*Authoritarianism*). Kesediaan orang untuk menerima pengaruh dari orang lain. Bawahan yang tingkat *authoritarianism* yang tinggi cenderung merespon gaya kepemimpinan

yang *directive*, sedangkan bawahan yang tingkat *authoritarianism* rendah cenderung memilih gaya kepemimpinan partisipatif.

- c) Kemampuan (*Abilities*). Kemampuan dan pengalaman bawahan akan mempengaruhi apakah mereka dapat bekerja lebih berhasil dengan pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented*) yang telah menentukan tantangan sasaran yang harus dicapai dan mengharapkan prestasi yang tinggi, atau pemimpin yang *supportive* yang lebih suka memberi dorongan dan mengarahkan mereka. Bawahan yang mempunyai kemampuan yang tinggi cenderung memilih gaya kepemimpinan *achievement oriented*, sedangkan bawahan yang mempunyai kemampuan rendah cenderung memilih pemimpin yang *supportive*.

## 2. Karakteristik Lingkungan

Pada faktor situasional ini *path-goal* menyatakan bahwa perilaku pemimpin akan menjadi faktor motivasi terhadap para bawahan, jika:

- a) Perilaku tersebut akan memuaskan kebutuhan bawahan sehingga akan memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja.
- b) Perilaku tersebut merupakan komplimen dari lingkungan para bawahan yang dapat berupa pemberian latihan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan untuk mengidentifikasi pelaksanaan kerja.

Karakteristik lingkungan terdiri dari tiga hal, yaitu:

- a) Struktur Tugas. Struktur kerja yang tinggi akan mengurangi kebutuhan kepemimpinan yang direktif.
- b) Wewenang Formal. Kepemimpinan yang direktif akan lebih berhasil dibandingkan dengan participative bagi organisasi dengan struktur wewenang formal yang tinggi
- c) Kelompok Kerja. Kelompok kerja dengan tingkat kerjasama yang tinggi kurang membutuhkan kepemimpinan supportive.

### **Tugas Pokok Pemimpin/ Manager**

(James A.F. Stoner):

1. Managers work with and through other people.
2. Managers are responsible and accountable.
3. Managers balance competing goals and set priority.
4. Managers must think analytically and conceptually.
5. Managers are mediators.
6. Managers are politicians.
7. Managers are diplomats.
8. Managers make difficult decisions.

### **Peranan Pemimpin**

(Prof. Dr. Arifin Abdurahman):

1. Sebagai Pelaksana (executive).

2. Sebagai Perencana (planner).
3. Sebagai Seorang Ahli (expert).
4. Mewakili Kelompok (external group representative).
5. Mengawasi Hubungan (controller of internal relationship).
6. Sebagai pemberi Ganjaran atau Pujian dan Hukuman (purveyor of rewards and punishments).
7. Sebagai Wasit dan Penengah (arbitrator and mediator).
8. Merupakan bagian dari Kelompok (exemplar).
9. Merupakan Lambang Kelompok (symbol of the group).
10. Pemegang Tanggungjawab (surrogate for individual responsibility).
11. Sebagai Pencipta atau Memiliki Cita-cita (ideologist).
12. Sebagai Seorang Ayah (father figure).
13. Sebagai Kambing Hitam (Scape Goat).

### **Peranan Pemimpin**

(HG. HICKS & C.R. Gullett):

1. Bersikap Adil (arbitrating).
2. Memberikan Sugesti (suggesting).
3. Mendukung Tercapainya Tujuan (supplying objectives).
4. Menjadi Katalisator (catalyzing).
5. Menciptakan Rasa Aman (providing security).
6. Sebagai Wakil Organisasi (representing).
7. Sumber Inspirasi (inspiring).
8. Bersikap Menghargai (praising).

## **Dimensi-dimensi Kepemimpinan**

Dalam usahanya maenggabungkan teori dan penelitian tentang kepemimpinan, David G. Bowers dan Stanley E. Seashore mengusulkan empat dimensi pokok dari struktur fundamental kepemimpinan, yaitu:

1. **Bantuan (support)**—tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan merasa dianggap penting.
2. **Kemudahan Interaksi**—tingkah laku yang memberikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan-hubungan yang saling menyenangkan.
3. **Pengutamaan Tujuan**—tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.
4. **Kemudahan Bekerja**—tingkah laku yang membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan seperti penetapan waktu, pengkoordinasian, perencanaan, & penyediaan sumber-sumber seperti alat-alat, bahan-bahan & pengetahuan teknis.

## **Sifat-sifat Pemimpin**

Sifat-sifat yang diperlukan seorang pemimpin agar dapat sukses dalam kepemimpinannya, lima sifat pemimpin menurut Ghizeli dan Stogdil:

1. Kecerdasan.
2. Kemampuan mengawasi.
3. Inisiatif.
4. Ketenangan diri.
5. Kepribadian.

Menurut Thierauf; 16 sifat-sifat yang dibutuhkan pemimpin adalah;

1. Kecerdasan.
2. Inisiatif.
3. Daya khayal.
4. Bersemangat (enthusiasme).
5. Optimisme.
6. Individualisme.
7. Keberanian.
8. Keaslian (Orijinilitas).
9. Kesedian Menerima.
10. Kemampuan berkomunikasi.
11. Perilaku yang wajar terhadap sesama.
12. Kepribadian.
13. Keuletan.
14. Manusiawi .
15. Kemampuan mengawasi.
16. Ketenangan diri.

### **Perilaku Pemimpin**

(Robert K. Blade & Jemes S. Mouton)

1. **Impoverised Management.** Pemimpin berperilaku dengan memberikan perhatian rendah, baik terhadap produksi maupun terhadap orang atau bawahan.

2. **Country Club Management.** Pemimpin berperilaku dengan memberikan perhatian rendah terhadap produksi, tetapi memberikan perhatian yang tinggi terhadap orang atau bawahan.
3. **Task or Authoritarian Management.** Pemimpin berperilaku dengan memberikan perhatian tinggi terhadap produksi, tetapi memberikan perhatian yang rendah terhadap orang atau bawahan
4. **Middle-Road Management.** Pemimpin berperilaku dengan memberikan perhatian yang seimbang terhadap produksi maupun terhadap orang atau bawahan.
5. **Team or Democratic Management.** Pemimpin berperilaku dengan memberikan perhatian yang tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap orang atau bawahan.

### **Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pemimpin**

1. Keahlian dan pengetahuan.
2. Jenis pekerjaan atau lembaga.
3. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.
4. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.
5. Sangsi-sangsi yang ada di tangan pemimpin.

## **Model Pemimpin dalam Mengambil Keputusan**

(Vromm & Yetton):

1. **Model DIREKTIF.** Membuat putusan sendiri (make decision alone). Jika tingkat keefektifan teknis dan tingkat motivasi dukungan bawahan rendah.
2. **Model KONSULTATIF.** Membuat putusan secara konsultatif (consult). Jika tingkat keefektifan teknis dari bawahan tinggi, tetapi tingkat motivasi dukungan bawahan rendah.
3. **Model DELEGATIF.** Membuat putusan dengan mendelagasikan (delegate). Jika tingkat keefektifan teknis bawahan rendah dan tingkat motivasi dukungan bawahan tinggi.
4. **Model PARTISIPATIF.** Membuat putusan bersama (share decision). Jika tingkat keefektifan teknis maupun tingkat motivasi dukungan bawahan keduanya tinggi.

## **Leadership Caracter Building**

1. Mencari peluang yang menantang.
2. Berani mencoba dan menanggung resiko.
3. Visoiner.
4. Membina kesamaan visi.
5. Membangun jaringan (networking building).
6. Menunjukkan keteladanan.
7. Mempunyai planning jelas.
8. Menghargai peran individu.[]

## [7] MANAJEMEN & RESOLUSI KONFLIK

### Definisi Konflik

- Menurut Webster (1966) dalam Dean G. Pruitt dan Feffrey Z. Rubin, istilah “conflict” dalam bahasa aslinya berarti suatu “perkelahian, perperangan, atau perjuangan” yaitu berupa konfrontasi fisik antara beberapa pihak. Arti kata itu kemudian berkembang menjadi ‘ketidaksepakatan yang tajam atau oposisi atas berbagai kepentingan’.
- Dean G. Pruitt dan Feffrey Z. Rubin memaknai konflik sebagai persepsi mengenai perbedaan kepentingan (perceived divergence of interest) atau suatu kepercayaan bahwa aspirasi pihak-pihak yang berkonflik tidak dapat dicapai secara simultan. Konflik dapat terjadi pada berbagai macam keadaan dan pada berbagai tingkat kompleksitas. Konflik merupakan sebuah duo yang dinamis.

### Definisi Manajemen Konflik

- Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik.
- Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (interests) dan interpretasi.

- Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.
- Menurut Ross (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif.
- Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga.
- Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

### **Transformasi Konflik**

- Fisher dkk (2001:7) menggunakan istilah transformasi konflik secara lebih umum dalam menggambarkan situasi secara keseluruhan.
  1. *Pencegahan Konflik*, bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik yang keras.

2. *Penyelesaian Konflik*, bertujuan untuk mengakhiri perilaku kekerasan melalui persetujuan damai.
  3. *Pengelolaan Konflik*, bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku positif bagi pihak-pihak yang terlibat.
  4. *Resolusi Konflik*, menangani sebab-sebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru dan yang bisa tahan lama diantara kelompok-kelompok yang bermusuhan.
  5. *Transformasi Konflik*, mengatasi sumber-sumber konflik sosial dan politik yang lebih luas dan berusaha mengubah kekuatan negatif dari peperangan menjadi kekuatan sosial dan politik yang positif.
- Tahapan-tahapan diatas merupakan satu kesatuan yang harus dilakukan dalam mengelola konflik. Sehingga masing-masing tahap akan melibatkan tahap sebelumnya misalnya pengelolaan konflik akan mencakup pencegahan dan penyelesaian konflik.

### **Proses Manajemen Konflik**

- Sementara Minnery (1980:220) menyatakan bahwa manajemen konflik merupakan proses, sama halnya dengan perencanaan merupakan proses. Minnery (1980:220) juga berpendapat bahwa proses manajemen konflik perencanaan merupakan bagian yang rasional dan bersifat iteratif, artinya bahwa pendekatan model manajemen konflik perencanaan secara terus

menerus mengalami penyempurnaan sampai mencapai model yang representatif dan ideal.

- Sama halnya dengan proses manajemen konflik yang telah dijelaskan diatas, bahwa manajemen konflik perencanaan meliputi beberapa langkah yaitu: penerimaan terhadap keberadaan konflik (dihindari atau ditekan/didiamkan), klarifikasi karakteristik dan struktur konflik, evaluasi konflik (jika bermanfaat maka dilanjutkan dengan proses selanjutnya), menentukan aksi yang dipersyaratkan untuk mengelola konflik, serta menentukan peran perencana sebagai partisipan atau pihak ketiga dalam mengelola konflik.
- Keseluruhan proses tersebut berlangsung dalam konteks perencanaan dan melibatkan perencana sebagai aktor yang mengelola konflik baik sebagai partisipan atau pihak ketiga.

### **Teori-teori Utama Mengenai Sebab-sebab Konflik**

1. *Teori hubungan masyarakat.* Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh polarisasi yang terus terjadi, ketidakpercayaan dan permusuhan di antara kelompok yang berbeda dalam suatu masyarakat. Sasaran: meningkatkan komunikasi dan saling pengertian antara kelompok yang mengalami konflik, serta mengusahakan toleransi dan agar masyarakat lebih bisa saling menerima keragaman yang ada didalamnya.
2. *Teori kebutuhan manusia.* Menganggap bahwa konflik yang berakar disebabkan oleh kebutuhan dasar manusia (fisik, mental dan sosial) yang

tidak terpenuhi atau dihalangi. Hal yang sering menjadi inti pembicaraan adalah keamanan, identitas, pengakuan, partisipasi, dan otonomi. Sasaran: mengidentifikasi dan mengupayakan bersama kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi, serta menghasilkan pilihan-pilihan untuk memenuhi kebutuhan itu.

3. *Teori negosiasi prinsip*. Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh posisi-posisi yang tidak selaras dan perbedaan pandangan tentang konflik oleh pihak-pihak yang mengalami konflik. Sasaran: membantu pihak yang berkonflik untuk memisahkan perasaan pribadi dengan berbagai masalah dan isu dan memampukan mereka untuk melakukan negosiasi berdasarkan kepentingan mereka daripada posisi tertentu yang sudah tetap. Kemudian melancarkan proses kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak atau semua pihak.
4. *Teori identitas*. Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh identitas yang terancam, yang sering berakar pada hilangnya sesuatu atau penderitaan di masa lalu yang tidak diselesaikan. Sasaran: melalui fasilitas lokakarya dan dialog antara pihak-pihak yang mengalami konflik, sehingga dapat mengidentifikasi ancaman dan ketakutan di antara pihak tersebut dan membangun empati dan rekonsiliasi di antara mereka.
5. *Teori kesalahpahaman antarbudaya*. Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh ketidakcocokan dalam cara-cara komunikasi di antara berbagai budaya yang berbeda. Sasaran: menambah pengetahuan kepada pihak yang berkonflik mengenai budaya pihak lain, mengurangi stereotip negatif yang

mereka miliki tentang pihak lain, meningkatkan keefektifan komunikasi antarbudaya.

6. *Teori transformasi konflik.* Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh masalah-masalah ketidaksetaraan dan ketidakadilan yang muncul sebagai masalah sosial, budaya dan ekonomi.

### **Penyebab Konflik (1)**

- Konflik dapat terjadi hanya karena salah satu pihak memiliki aspirasi tinggi karena alternatif yang bersifat integrative dinilai sulit didapat. Ketika konflik semacam ini terjadi, maka ia akan semakin mendalam bila aspirasi sendiri atau aspirasi pihak lain bersifat kaku dan menetap.
- Aspirasi dapat mengakibatkan konflik karena salah satu dari dua alasan, yaitu masing-masing pihak memiliki alasan untuk percaya bahwa mereka mampu mendapatkan sebuah objek bernilai untuk diri mereka sendiri atau mereka percaya bahwa berhak memeliki objek tersebut. Pertimbangan pertama bersifat realistik, sedangkan pertimbangan kedua bersifat idealis.

### **Penyebab Konflik (2)**

#### **A. Faktor Manusia**

1. Ditimbulkan oleh atasan, terutama karena gaya kepemimpinannya.
2. Personil yang mempertahankan peraturan-peraturan secara kaku.
3. Timbul karena ciri-ciri kepribida-dian individual, antara lain sikap egoistik, temperamental, sikap fanatik, dan sikap otoriter.

## **B. Faktor Organisasi**

1. **Persaingan dalam menggunakan sumberdaya.** Apabila sumberdaya baik berupa uang, material, atau sarana lainnya terbatas atau dibatasi, maka dapat timbul persaingan dalam penggunaannya. Ini merupakan potensi terjadinya konflik antar unit/departemen dalam suatu organisasi.
2. **Perbedaan tujuan antar unit-unit organisasi.** Tiap-tiap unit dalam organisasi mempunyai spesialisasi dalam fungsi, tugas, dan bidangnya. Perbedaan ini sering mengarah pada konflik minat antar unit tersebut. Misalnya, unit penjualan menginginkan harga yang relatif rendah dengan tujuan untuk lebih menarik konsumen, sementara unit produksi menginginkan harga yang tinggi dengan tujuan untuk memajukan perusahaan.
3. **Interdependensi tugas.** Konflik terjadi karena adanya saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Kelompok yang satu tidak dapat bekerja karena menunggu hasil kerja dari kelompok lainnya.
4. **Perbedaan nilai dan persepsi.** Suatu kelompok tertentu mempunyai persepsi yang negatif, karena merasa mendapat perlakuan yang tidak “adil”. Para manajer yang relatif muda memiliki persepsi bahwa mereka mendapat tugas-tugas yang cukup berat, rutin dan rumit, sedangkan para manajer senior mendapat tugas yang ringan dan sederhana.
5. **Kekaburuan yurisdiksional.** Konflik terjadi karena batas-batas aturan tidak jelas, yaitu adanya tanggung jawab yang tumpang tindih.

6. **Masalah “status”.** Konflik dapat terjadi karena suatu unit/departemen mencoba memperbaiki dan meningkatkan status, sedangkan unit/departemen yang lain menganggap sebagai sesuatu yang mengancam posisinya dalam status hirarki organisasi.
7. **Hambatan komunikasi.** Hambatan komunikasi, baik dalam perencanaan, pengawasan, koordinasi bahkan kepemimpinan dapat menimbulkan konflik antar unit/ departemen.

### **Akibat Negatif Konflik**

- Menghambat komunikasi.
- Mengganggu kohesi (keeratan hubungan).
- Mengganggu kerjasama atau “team work”.
- Mengganggu proses produksi, bahkan dapat menurunkan produksi.
- Menumbuhkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.
- Individu atau personil mengalami tekanan (stress), mengganggu konsentrasi, menimbulkan kecemasan, mangkir, menarik diri, frustrasi, dan apatisme.
- Apabila konflik mengarah pada kondisi destruktif, maka hal ini dapat berdampak pada penurunan efektivitas kerja dalam organisasi baik secara perorangan maupun kelompok, berupa penolakan, resistensi terhadap perubahan, apatis, acuh tak acuh, bahkan mungkin muncul luapan emosi destruktif, berupa demonstrasi.

### **Akibat Positif Konflik**

- Membuat organisasi tetap hidup dan harmonis.
- Berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungan.
- Melakukan adaptasi, sehingga dapat terjadi perubahan dan perbaikan dalam sistem dan prosedur, mekanisme, program, bahkan tujuan organisasi.
- Memunculkan keputusan-keputusan yang bersifat inovatif.
- Memunculkan persepsi yang lebih kritis terhadap perbedaan pendapat.
- Konflik bisa jadi merupakan sumber energi dan kreativitas yang positif apabila dikelola dengan baik. Misalnya, konflik dapat menggerakkan suatu perubahan: Membantu setiap orang untuk saling memahami tentang perbedaan pekerjaan dan tanggung jawab mereka, Memberikan saluran baru untuk komunikasi, Menumbuhkan semangat baru pada staf, Memberikan kesempatan untuk menyalurkan emosi, Menghasilkan distribusi sumber tenaga yang lebih merata dalam organisasi.

### **Strategi Mengatasi Konflik**

- Munculnya konflik tidak selalu bermakna negatif, artinya jika konflik dapat dikelola dengan baik, maka konflik dapat memberi kontribusi positif terhadap kemajuan sebuah organisasi. Beberapa strategi mengatasi konflik antara lain adalah:
  1. *Contending* (bertanding) yaitu mencoba menerapkan solusi yang lebih disukai salah satu pihak atau pihak lain;

2. *Yielding* (mengalah) yaitu menurunkan aspirasi sendiri dan bersedia menerima kurang dari apa yang sebetulnya diinginkan;
3. *Problem Solving* (pemecahan masalah) yaitu mencari alternatif yang memuaskan aspirasi kedua belah pihak;
4. With *Drawing* (menarik diri) yaitu memilih meninggalkan situasi konflik baik secara fisik maupun psikologis. With drawing melibatkan pengabaian terhadap kontroversi, dan
5. *Inaction* (diam) tidak melakukan apapun, dimana masing-masing pihak saling menunggu langkah berikut dari pihak lain, entah sampai kapan.

### **Konflik Sebagai Suatu Oposisi**

- Konflik, dapat dikatakan sebagai suatu oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi, yang disebabkan oleh adanya berbagai macam perkembangan dan perubahan dalam bidang manajemen serta menimbulkan perbedaan pendapat, keyakinan, dan ide.
- Dalam pada itu, ketika individu bekerja sama satu sama lain dalam rangka mewujudkan tujuannya, maka wajar seandainya dalam waktu yang cukup lama terjadi perbedaan-perbedaan pendapat di antara mereka. Ibarat piring, banyak yang pecah atau retak, hanya karena bersentuhan dengan piring lainnya.

## **Tahap-tahap Berlangsungnya Konflik**

- Menurut Mulyasa pada umumnya konflik berlangsung dalam lima tahap, yaitu tahap potensial, konflik terasakan, pertengangan, konflik terbuka, dan akibat konflik.
  1. **Tahap potensial**, yaitu munculnya perbedaan di antara individu, organisasi, dan lingkungan merupakan potensi terjadinya konflik;
  2. **Konflik terasakan**, yaitu kondisi ketika perbedaan yang muncul dirasakan oleh individu, dan mereka mulai memikirkannya;
  3. **Pertengangan**, yaitu ketika konflik berkembang menjadi perbedaan pendapat di antara individu atau kelompok yang saling bertentangan;
  4. **Konflik terbuka**, yaitu tahapan ketika pertengangan berkembang menjadi permusuhan secara terbuka;
  5. **Akibat konflik**, yaitu tahapan ketika konflik menimbulkan dampak terhadap kehidupan dan kinerja organisasi. Jika konflik terkelola dengan baik, maka akan menimbulkan keuntungan, seperti tukar pikiran, ide dan menimbulkan kreativitas. Tetapi jika tidak dikelola dengan baik, dan melampaui batas, maka akan menimbulkan kerugian seperti saling permusuhan.



Ron Claassen (1999), *Center for Peacemaking and Conflict Studies*, Adapted  
from Shawchuck. Ada dalam Duane Ruth-Heffelbowr, *Conflict & Peacemaking Across Cultures Training for Trainers*, Fresno Pacific University, 1999.

### Latar Belakang Konflik

- Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya.

- Konflik adalah sesuatu yang wajar terjadi di masyarakat, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri. Konflik bertentangan dengan integrasi.
- Konflik dan Integrasi berjalan sebagai sebuah siklus di masyarakat. Konflik yang terkontrol akan menghasilkan integrasi. sebaliknya, integrasi yang tidak sempurna dapat menciptakan konflik.

### **Faktor-faktor Penyebab Konflik**

- Adapun faktor-faktor penyebab konflik antara lain:
  1. **Perbedaan individu**, yang meliputi perbedaan pendirian dan perasaan;
  2. **Perbedaan latar belakang kebudayaan** sehingga membentuk pribadi-pribadi yang berbeda pula. seseorang sedikit banyak akan terpengaruh dengan pola-pola pemikiran dan pendirian kelompoknya;
  3. **Perbedaan kepentingan antara individu atau kelompok**, diantaranya menyangkut bidang ekonomi, politik, dan sosial; dan
  4. **Perubahan-perubahan nilai** yang cepat dan mendadak dalam masyarakat.

### **Tingkatan Konflik**

1. **Konflik intrapersonal**, yaitu konflik internal yang terjadi dalam diri seseorang. Konflik intrapersonal akan terjadi ketika individu harus memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan, dan bimbang mana yang harus dipilih untuk dilakukan.

2. **Konflik interpersonal**, yaitu konflik yang terjadi antar individu. Konflik yang terjadi ketika adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentuan.
3. **Konflik intragrup**, yaitu konflik antara anggota dalam satu kelompok. Setiap kelompok dapat mengalami konflik substantif atau efektif. Konflik substantif terjadi karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda, ketika anggota dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama. Sedangkan konflik efektif terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.
4. **Konflik intergrup**, yaitu konflik yang terjadi antar kelompok. Konflik intergrup terjadi karena adanya saling ketergantungan, perbedaan persepsi, perbedaan tujuan, dan meningkatnya tuntutan akan keahlian.
5. **Konflik intraorganisasi**, yaitu konflik yang terjadi antar bagian dalam suatu organisasi.
6. **Konflik interorganisasi**, yang terjadi antar organisasi. Konflik inter organisasi terjadi karena mereka memiliki saling ketergantungan satu sama lain, konflik terjadi bergantung pada tindakan suatu organisasi yang menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain. Misalnya konflik yang terjadi antara lembaga pendidikan dengan salah satu organisasi masyarakat.

### **Konflik Intraorganisasi**

- Konflik intraorganisasi meliputi empat sub jenis :

1. **Konflik vertikal**, yang terjadi antara pimpinan dan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu. Misalnya konflik antara Rektor dengan tenaga kependidikan;
2. **Konflik horizontal**, yang terjadi antar karyawan atau departemen yang memiliki hierarkhi yang sama dalam organisasi Misalnya antara tenaga kependidikan;
3. **Konflik lini-staf**, yang sering terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manajer lini. Misalnya konflik antara Rektor dengan tenaga administrasi;
4. **Konflik peran**, yang terjadi karena seseorang memiliki lebih dari satu peran. Misalnya Rektor menjabat sebagai ketua dewan pendidikan;

### **Metode Penyelesaian Konflik**

- **Dominasi atau Supresi**
- **Kompromis**
- **Pemecahan Problem Integrative**

### **Penyelesaian Konflik: Dominasi atau Supresi**

- Metode-metode dominasi dan supresi biasanya memiliki dua macam persamaan, yaitu:
  1. Mereka menekan konflik, dan bahkan menyelesaikannya dengan jalan memaksakan konflik tersebut menghilang “di bawah tanah”;

2. Mereka menimbulkan suatu situasi manang-kalah, di mana pihak yang kalah terpaksa mengalah kaena otoritas lebih tinggi, atau pihak yang lebih besar kekuasaanya, dan mereka biasanya menjadi tidak puas, dan sikap bermusuhan muncul.

### **Tindakan Supresi dan Dominasi**

- **Memaksa (Forcing).** Apabila orang yang berkuasa pada pokoknya menyatakan “Sudah, jangan banyak bicara, saya berkuasa di sini, dan Saudara harus melaksanakan perintah saya”, maka semua argumen habis sudah. Supresi otokratis demikian memang dapat menyebabkan timbulnya ekspresi-ekspresi konflik yang tidak langsung, tetapi destruktif seperti misalnya ketatan dengan sikap permusuhan (Malicious obedience) Gejala tersebut merupakan salah satu di antara banyak macam bentuk konflik, yang dapat menyebar, apabila supresi (peneanan) konflik terus-menerus diterapkan.
- **Membujuk (Smoothing).** Dalam kasus membujuk, yang merupakan sebuah cara untuk menekan (mensupresi) konflik dengan cara yang lebih diplomatic, sang manager mencoba mengurangi luas dan pentingnya ketidaksetujuan yang ada, dan ia mencoba secara sepihak membujuk phak lain, untuk mengikuti keinginannya. Apabila sang manager memiliki lebih banyak informasi dibandingkan dengan pihak lain tersebut, dan sarannya cukup masuk akal, maka metode tersebut dapat bersifat efektif. Tetapi andaikata terdapat perasaan bahwa sang menejer menguntungkan pihak

tertentu, atau tidak memahami persoalan yang berlaku, maka pihak lain yang kalah akan menentangnya.

- **Menghindari (Avoidence).** Apabila kelompok-kelompok yang sedang bertengkar dating pada seorang manajer untuk meminta keputusannya, tetapi ternyata bahwa sang manajer menolak untuk turut campur dalam persoalan tersebut, maka setiap pihak akan mengalami perasaan tidak puas. Memang perlu diakui bahwa sikap pura-pura bahwa tidak ada konflik, merupakan sebuah bentuk tindakan menghindari. Bentuk lain adalah penolakan (refusal) untuk menghadapi konflik, dengan jalan mengulur-ulur waktu, dan berulangkali menangguhkan tindakan, “sampai diperoleh lebih banyak informasi”
- **Keinginan Mayoritas (Majority Rule).** Upaya untuk menyelesaikan konflik kelompok melalui pemungutan suara, dimana suara terbanyak menang (majority vote) dapat merupakan sebuah cara efektif, apabila para angota menganggap prosedur yang bersangkutan sebagai prosedur yang “fair” Tetapi, apabila salah satu blok yang memberi suara terus-menerus mencapai kemenangan, maka pihak yang kalah akan merasa diri lemah dan mereka akan mengalami frustrasi.

### **Penyelesaian Konflik: Kompromis**

- Melalui tindakan kompromi, para manajer mencoba menyelesaikan konflik dengan jalan mengimbau pihak yang berkonflik untuk

mengorbankan sasaran-sasaran tertentu, guna mencapai sasaran-sasaran lain.

- Keputusan-keputusan yang dicapai melalui jalan kompromi, agaknya tidak akan menyebabkan pihak-pihak yang berkonflik untuk merasa frustasi atau mengambil sikap bermusuhan.
- Tetapi, dipandang dari sudut pandanga organisatoris, kompromis merupakan cara penyelesaian konflik yang lemah, karena biasanya tidak menyebabkan timbulnya suatu pemecahan, yang paling baik membantu organisasi yang bersangkutan mencapai tujuan-tujuannya.
- Justru, pemecahan yang dicapai adalah bahwa ke dua belah pihak yang berkonflik dapat “hidup” dengannya.

### **Bentuk-bentuk Kompromis**

- **Separasi (Separation)**, pihak yang berkonflik dipisahkan sampai mereka mencapai suatu pemecahan;
- **Aritrasi (Arbitration)**, pihak-pihak yang berkonflik tunduk terhadap keputusan pihak ketiga (yang biasanya tidak lain dari pihak manajer mereka sendiri);
- **Mengambil keputusan berdasarkan faktor kebetulan (Settling by chance)**, keputusan tergantung misalnya dari uang logam yang dilempar ke atas, mentaati peraturan-peraturan yang berlaku (resort to rules), dimana para pihak yang bersaingan setuju untuk menyelesaikan konflik dengan berpedoman pada peraturan-peraturan yang berlaku;

- **Menyogok (Bribing)**, Salah satu pihak menerima imbalan tertentu untuk mengakhiri konflik terjadi.

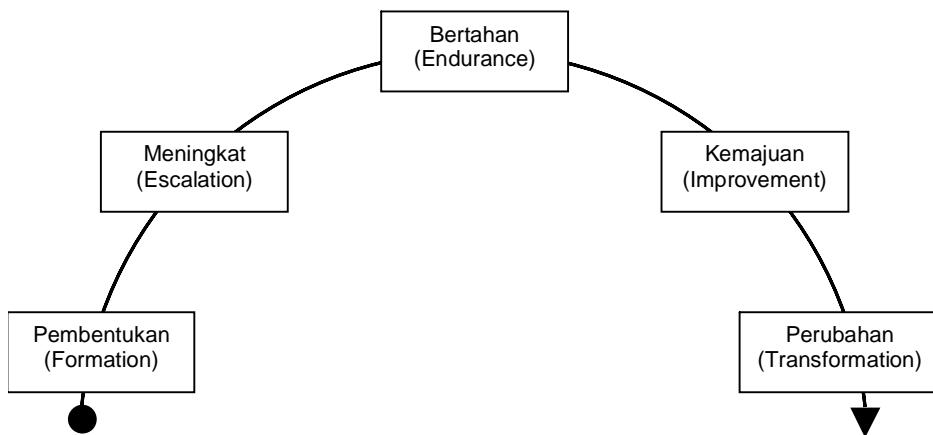
### **Penyelesaian Konflik: Pemecahan Problem Integrative**

- Dengan metode ini konflik antar kelompok dialihkan menjadi sebuah situasi pemecahan masalah bersama, yang dapat dipecahkan dengan bantuan teknik-teknik pemecahan masalah.
- Pihak-pihak yang berkonflik, bersama-sama mencoba memecahkan problem yang timbul antara mereka.
- Justu mereka tidak menekan konflik ataupun mencoba mencari suatu kompromis, tetapi mereka secara terbuka bersama-sama mencoba mencari sebuah pemecahan yang dapat diterima oleh semua pihak.

### **Tipe Penyelesaian Konflik Secara Integrative**

- Ada tiga macam tipe metode penyelesaian konflik secara integrative yaitu metode:
  1. Consensus (*Concensus*);
  2. Konfrontasi (*Confrontation*); dan
  3. Penggunaan tujuan-tujuan superordinat (*Superordinate goals*)

### Tahap-tahap Kehidupan Konflik



Ron Claassen (1999), *Center for Peacemaking and Conflict Studies*, Adapted from Shawchuck. Ada dalam Duane Ruth-Heffelbowr, *Conflict & Peacemaking Across Cultures Training for Trainers*, Fresno Pacific University, 1999.

### 6 Tipe Pengelolaan Konflik

- Manajemen harus mampu meredam persaingan yang sifatnya berlebihan (yang melahirkan konflik yang bersifat disfungsional) yang justru merusak spirit sinergisme organisasi tanpa melupakan continuous re-empowerment. Ada 6 tipe pengelolaan konflik yang dapat dipilih dalam menangani konflik yang muncul (Dawn M. Baskerville, 1993:65) yaitu :
  1. **Avoiding**; gaya seseorang atau organisasi yang cenderung untuk menghindari terjadinya konflik. Hal-hal yang sensitif dan potensial

menimbulkan konflik sedapat mungkin dihindari sehingga tidak menimbulkan konflik terbuka.

2. **Accomodating;** gaya ini mengumpulkan dan mengakomodasikan pendapat-pendapat dan kepentingan pihak-pihak yang terlibat konflik, selanjutnya dicari jalan keluarnya dengan tetap mengutamakan kepentingan pihak lain atas dasar masukan-masukan yang diperoleh.
3. **Compromising;** merupakan gaya menyelesaikan konflik dengan cara melakukan negosiasi terhadap pihak-pihak yang berkonflik, sehingga kemudian menghasilkan solusi (jalan tengah) atas konflik yang sama-sama memuaskan (lose-lose solution).
4. **Competing;** artinya pihak-pihak yang berkonflik saling bersaing untuk memenangkan konflik, dan pada akhirnya harus ada pihak yang dikorbankan (dikalahkan) kepentingannya demi tercapainya kepentingan pihak lain yang lebih kuat atau yang lebih berkuasa (win-lose solution).
5. **Collaborating;** dengan cara ini pihak-pihak yang saling bertentangan akan sama-sama memperoleh hasil yang memuaskan, karena mereka justru bekerja sama secara sinergis dalam menyelesaikan persoalan, dengan tetap menghargai kepentingan pihak lain. Singkatnya, kepentingan kedua pihak tercapai (menghasilkan win-win solution).
6. **Conglomeration** (mixed type); cara ini menggunakan kelima style bersama-sama dalam penyelesaian konflik.

## Gaya dalam Penyelesaian Konflik

- Perlu kita ingat bahwa dalam memilih style yang akan dipakai oleh seseorang atau organisasi di dalam pengelolaan konflik akan sangat bergantung dan dipengaruhi oleh persepsi, kepribadian/karakter (personality), motivasi, kemampuan (abilities) atau pun kelompok acuan yang dianut oleh seseorang atau organisasi.
- Dapat dikatakan bahwa pilihan seseorang atas gaya mengelola konflik merupakan fungsi dari kondisi khusus tertentu dan orientasi dasar seseorang atau perilakunya dalam menghadapai konflik tersebut yang juga berkaitan dengan nilai (value) seseorang tersebut.
- Pada level subkultur (subculture), shared values dapat dipergunakan untuk memprediksi pilihan seseorang pada gaya dalam menyelesaikan konflik yang dihadapinya. Subkultur seseorang diharapkan dapat mempengaruhi perilakunya sehingga akan terbentuk perilaku yang sama dengan budayanya (M. Kamil Kozan, 2002:93-96).

## Taktik Penyelesaian Konflik

- **Rujuk:** Merupakan suatu usaha pendekatan dan hasrat untuk kerja-sama dan menjalani hubungan yang lebih baik, demi kepentingan bersama.
- **Persuasi:** Usaha mengubah po-sisi pihak lain, dengan menunjukkan kerugian yang mungkin timbul, dengan bukti faktual serta dengan menunjukkan bahwa usul kita menguntungkan dan konsisten dengan norma dan standar keadilan yang berlaku.

- **Tawar-menawar:** Suatu penyelesaian yang dapat diterima kedua pihak, dengan saling mempertukarkan konsesi yang dapat diterima. Dalam cara ini dapat digunakan komunikasi tidak langsung, tanpa mengemukakan janji secara eksplisit.
- **Pemecahan masalah terpadu:** Usaha menyelesaikan masalah dengan memadukan kebutuhan kedua pihak. Proses pertukaran informasi, fakta, perasaan, dan kebutuhan berlangsung secara terbuka dan jujur. Menimbulkan rasa saling percaya dengan merumuskan alternatif pemecahan secara bersama dengan keuntungan yang berimbang bagi kedua pihak.
- **Penarikan diri:** Suatu penyelesaian masalah, yaitu salah satu atau kedua pihak menarik diri dari hubungan. Cara ini efektif apabila dalam tugas kedua pihak tidak perlu berinteraksi dan tidak efektif apabila tugas saling bergantung satu sama lain.
- **Pemaksaan dan penekanan:** Cara ini memaksa dan menekan pihak lain agar menyerah; akan lebih efektif bila salah satu pihak mempunyai wewenang formal atas pihak lain. Apabila tidak terdapat perbedaan wewenang, dapat dipergunakan ancaman atau bentuk-bentuk intimidasi lainnya. Cara ini sering kurang efektif karena salah satu pihak harus mengalah dan menyerah secara terpaksa.
- **Intervensi (campur tangan) pihak ketiga:** Apabila pihak yang bersengketa tidak bersedia berunding atau usaha kedua pihak menemui

jalan buntu, maka pihak ketiga dapat dilibatkan dalam penyelesaian konflik.

### **Penyelesaian Konflik dengan Pihak Ketiga**

- **Arbitrase (arbitration):** Pihak ketiga mendengarkan keluhan kedua pihak dan berfungsi sebagai “hakim” yang mencari pemecahan mengikat. Cara ini mungkin tidak menguntungkan kedua pihak secara sama, tetapi dianggap lebih baik daripada terjadi muncul perilaku saling agresi atau tindakan destruktif.
- **Penengahan (mediation):** Menggunakan mediator yang diundang untuk menengahi sengketa. Mediator dapat membantu mengumpulkan fakta, menjalin komunikasi yang terputus, menjernihkan dan memperjelas masalah serta mela-pangkan jalan untuk pemecahan masalah secara terpadu. Efektivitas penengahan tergantung juga pada bakat dan ciri perilaku mediator.
- **Konsultasi:** Tujuannya untuk memperbaiki hubungan antar kedua pihak serta mengembangkan kemampuan mereka sendiri untuk menyelesaikan konflik. Konsultan tidak mempunyai wewenang untuk memutuskan dan tidak berusaha untuk menengahi. Ia menggunakan berbagai teknik untuk meningkatkan persepsi dan kesadaran bahwa tingkah laku kedua pihak terganggu dan tidak berfungsi, sehingga menghambat proses penyelesaian masalah yang menjadi pokok sengketa.

## Empat Kelompok Cara Pendekatan Terhadap Konflik

<b>1</b> PENYELESAIAN KONFLIK SECARA PRIBADI OLEH PIHAK- PIHAK YG BERKONFLIK	Menghindari Konflik Penyelesaian Informal Negosiasi
<b>2</b> PENYELESAIAN SECARA PRIBADI DENGAN BANTUAN PIHAK KE III	Mediasi Administratif: 1) Privat, 2) Publik Arbitrasi: 1) Nasihat, 2) Mengikat
<b>3</b> PENYELESAIAN DENGAN PIHAK KE III SECARA LEGAL/ RESMI/ PUBLIK	Pengadilan/ Yudikatif Legislatif: 1) Voting
<b>4</b> PENYELESAIAN DI LUAR JALUR HUKUM (PEMAKSAAN)	Non-Violent Action: 1) Privat, 2) Publik Violent Action

Pemalsaan semakin meningkat  
dan hasilnya: WIN - LOSE

## Faktor-faktor yang mempengaruhi pendekatan kita pada konflik (KAPOW)

### K= KNOWLEDGE (Pengetahuan)

- Sejauh mana anda mengetahui isu pihak lain?
- Sejauh mana pihak lain mengetahui isu anda?
- Sejauh mana anda mengetahui masalahnya?

### A= AUTHORITY (Wewenang)

- Apakah anda punya wewenang untuk mengambil keputusan?
- Apakah pihak lain punya wewenang untuk mengambil keputusan?

### P= POWER (Kekuatan)

- Sejauh mana anda dapat memberi pengaruh terhadap situasi?
- Seberapa besar kekuatan yang dimiliki pihak lain atas diri anda?

### O= OTHER (Relasi)

- Seberapa tinggi pentingnya relasi bagi anda?
- Seberapa tinggi pentingnya relasi bagi pihak lain?

### W= WINNING (Kemenangan)

- Seberapa pentingnya unsur kemenangan?

- Apakah anda harus menang?
- Apakah pihak lain harus menang?
- Apakah kompromi dapat diterima?
- Apakah kekalahan dapat diterima?

### **Meangani Konflik dengan Cara ACES**

- **A= Asses** the Situation (Mengenali Situasi)
- **C= Clarify** the Issues (Memperjelas Permasalahan)
- **E= Evaluate** Alternative Approaches (Menilai Pendekatan-pendekatan Alternatif)
- **S= Solve** the Problem (Mengurai Permasalahan)

### **Petunjuk Pendekatan pada Situasi Konflik**

- Diawali melalui penilaian diri sendiri
- Analisa isu-isu seputar konflik
- Tinjau kembali dan sesuaikan dengan hasil eksplorasi diri sendiri.
- Atur dan rencanakan pertemuan antara individu-individu yang terlibat konflik
- Memantau sudut pandang dari semua individu yang terlibat
- Mengembangkan dan menguraikan solusi
- Memilih solusi dan melakukan tindakan
- Merencanakan pelaksanaannya

### **Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Mengatasi Konflik**

- Ciptakan sistem dan pelaksanaan komunikasi yang efektif.
- Cegahlah konflik yang destruktif sebelum terjadi.
- Tetapkan peraturan dan prosedur yang baku terutama yang menyangkut hak karyawan.
- Atasan mempunyai peranan penting dalam menyelesaikan konflik yang muncul.
- Ciptakanlah iklim dan suasana kerja yang harmonis.
- Bentuklah team work dan kerja-sama yang baik antar kelompok/ unit kerja.
- Semua pihak hendaknya sadar bahwa semua unit/eselon merupakan mata rantai organisasi yang saling mendukung, jangan ada yang merasa paling hebat.
- Bina dan kembangkan rasa solidaritas, toleransi, dan saling pengertian antar unit/departemen/ eselon.

## **RESOLUSI KONFLIK**

Resolusi konflik merupakan suatu terminologi ilmiah yang menekankan kebutuhan untuk melihat perdamaian sebagai suatu proses terbuka dan membagi proses penyelesaian konflik dalam beberapa tahap sesuai dengan dinamika siklus konflik. Penjabaran tahapan proses resolusi konflik dibuat untuk empat tujuan. Pertama, konflik tidak boleh hanya dipandang sebagai suatu fenomena politik-militer, namun harus dilihat sebagai suatu fenomena sosial. Kedua, konflik memiliki suatu siklus hidup yang tidak berjalan linear. Siklus hidup suatu konflik yang spesifik sangat tergantung dari dinamika lingkungan konflik yang spesifik pula. Ketiga, sebab-sebab suatu konflik tidak dapat direduksi ke dalam suatu variabel tunggal dalam bentuk suatu proposisi kausalitas bivariat. Suatu konflik sosial harus dilihat sebagai suatu fenomena yang terjadi karena interaksi bertingkat berbagai faktor. Terakhir, resolusi konflik hanya dapat diterapkan secara optimal jika dikombinasikan dengan beragam mekanisme penyelesaian konflik lain yang relevan. Suatu mekanisme resolusi konflik hanya dapat diterapkan secara efektif jika dikaitkan dengan upaya komprehensif untuk mewujudkan perdamaian yang langgeng.

### **Teori-teori mengenai berbagai penyebab konflik**

#### **1. Teori Hubungan Masyarakat**

Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh polarisasi yang terus terjadi, ketidakpercayaan dan permusuhan di antara kelompok yang berbeda dalam suatu masyarakat. Sasaran yang ingin dicapai teori ini adalah:

- Meningkatkan komunikasi dan saling pengertian antara kelompok-kelompok yang mengalami konflik.
- Mengusahakan toleransi dan agar masyarakat lebih bisa saling menerima keragaman yang ada di dalamnya.

## **2. Teori Negosiasi Prinsip**

Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh posisi-posisi yang tidak selaras dan perbedaan pandangan tentang konflik oleh pihak-pihak yang mengalami konflik. Sasaran yang ingin dicapai teori ini adalah:

- Membantu pihak-pihak yang mengalami konflik untuk memisahkan perasaan pribadi dengan berbagai masalah dan isu, dan memampukan mereka untuk melakukan negosiasi berdasarkan kepentingan-kepentingan mereka daripada posisi tertentu yang sudah tetap.
- Melancarkan proses pencapaian kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak atau semua pihak.

## **3. Teori Kebutuhan Manusia**

Berasumsi bahwa konflik yang berakar dalam disebabkan oleh kebutuhan dasar manusia – fisik, mental, dan sosial – yang tidak terpenuhi atau dihalangi. Keamanan, identitas, pengakuan, partisipasi, dan otonomi sering merupakan inti pembicaraan. Sasaran yang ingin dicapai teori ini adalah:

- Membantu pihak-pihak yang mengalami konflik untuk mengidentifikasi dan mengupayakan bersama kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi, dan menghasilkan pilihan-pilihan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan itu.
- Agar pihak-pihak yang mengalami konflik mencapai kesepakatan untuk memenuhi kebutuhan dasar semua pihak.

#### **4. Teori Identitas**

Berasumsi bahwa konflik disebabkan karena identitas yang terancam, yang sering berakar pada hilangnya sesuatu atau penderitaan di masa lalu yang tidak diselesaikan. Sasaran yang ingin dicapai teori ini adalah:

- Melalui fasilitas lokakarya dan dialog antara pihak-pihak yang mengalami konflik mereka diharapkan dapat mengidentifikasi ancaman-ancaman dan ketakutan yang mereka rasakan masing-masing dan untuk membangun empati dan rekonsiliasi di antara mereka.
- Meraih kesepakatan bersama yang mengakui kebutuhan identitas pokok semua pihak.

#### **5. Teori Kesalahpahaman Antarbudaya**

Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh ketidak cocokan dalam cara-cara komunikasi di antara berbagai budaya yang berbeda. Sasaran yang ingin dicapai teori ini adalah:

- Menambah pengetahuan pihak-pihak yang mengalami konflik mengenai budaya pihak lain.

- Mengurangi stereotip negatif yang mereka miliki tentang pihak lain.
- Meningkatkan keefektifan komunikasi antarbudaya.

## **6. Teori Transformasi Konflik**

Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh masalah-masalah ketidaksetaraan dan ketidakadilan yang muncul sebagai masalah-masalah sosial, budaya dan ekonomi. Sasaran yang ingin dicapai teori ini adalah:

- Mengubah berbagai struktur dan kerangka kerja yang menyebabkan ketidaksetaraan dan ketidakadilan, termasuk kesenjangan ekonomi.
- Meningkatkan jalinan hubungan dan sikap jangka panjang di antara pihak-pihak yang mengalami konflik.
- Mengembangkan berbagai proses dan sistem untuk mempromosikan pemberdayaan, keadilan , perdamaian, pengampunan, rekonsiliasi dan pengakuan.

## **Empat Tahap Resolusi Konflik**

Secara empirik, resolusi konflik dilakukan dalam empat tahap. Tahap pertama masih didominasi oleh strategi militer yang berupaya untuk mengendalikan kekerasan bersenjata yang terjadi. Tahap kedua memiliki orientasi politik yang bertujuan untuk memulai proses re-integrasi elit politik dari kelompok-kelompok yang bertikai. Tahap ketiga lebih bernuansa sosial dan berupaya untuk menerapkan problem-solving approach. Tahap terakhir memiliki nuansa kultural yang kental karena tahap ini bertujuan untuk melakukan

perombakan-perombakan struktur sosial-budaya yang dapat mengarah kepada pembentukan komunitas perdamaian yang langgeng.

### **Tahap I : Mencari De-eskalasi Konflik**

Di tahap pertama, konflik yang terjadi masih diwarnai oleh pertikaian bersenjata yang memakan korban jiwa sehingga pengusung resolusi konflik berupaya untuk menemukan waktu yang tepat untuk memulai (entry point) proses resolusi konflik. Tahap ini masih berurusan dengan adanya konflik bersenjata sehingga proses resolusi konflik terpaksa harus bergandengan tangan dengan orientasi-orientasi militer. Proses resolusi konflik dapat dimulai jika mulai didapat indikasi bahwa pihak-pihak yang bertikai akan menurunkan tingkat eskalasi konflik.

Kajian tentang entry point ini didominasi oleh pendapat Zartman (1985) tentang kondisi “hurting stalemate”. Saat kondisi ini muncul, pihak-pihak yang bertikai lebih terbuka untuk menerima opsi perundingan untuk mengurangi beban biaya kekerasan yang meningkat. Pendapat ini didukung oleh Bloomfield, Nupen dan Haris (2000). Namun, ripeness thesis ini ditolak oleh Burton (1990, 88-90) yang menyatakan bahwa “problem-solving conflict resolution seeks to make possible more accurate prediction and costing, together with the discovery of viable options, that would make this ripening unnecessary”. Dengan demikian, entry point juga dapat diciptakan jika ada pihak ketiga yang dapat menurunkan eskalasi konflik (Kriesberg: 1991). De-eskalasi ini dapat dilakukan dengan

melakukan intervensi militer yang dapat dilakukan oleh pihak ketiga internasional berdasarkan mandat BAB VI dan VII Piagam PBB (Crocker, 1996).

Operasi militer untuk menurunkan eskalasi konflik merupakan suatu tugas berat yang mendapat perhatian besar dari beberapa agensi internasional. UNHCR, misalnya, telah menerbitkan suatu panduan operasi militer pada tahun 1995 yang berjudul “A UNHCR Handbook For The Military On Humanitarian Operations”. Panduan yang sama juga telah dipublikasikan oleh Institute for International Studies, Brown University pada tahun 1997 dengan judul “A Guide to Peace Support Operations”.

## **Tahap II: Intervensi Kemanusiaan dan Negosiasi Politik**

Ketika de-eskalasi konflik sudah terjadi, maka tahap kedua proses resolusi konflik dapat dimulai bersamaan dengan penerapan intervensi kemanusiaan untuk meringankan beban penderitaan korban-korban konflik (Anderson, 1996). Intervensi kemanusiaan ini dilakukan dengan menerapkan prinsip mid-war operations (Loescher dan Dwoty: 1996; Widjajanto: 2000). Prinsip ini –yang merupakan salah satu perubahan dasar dari intervensi kemanusiaan di dekade 90-an, mengharuskan intervensi kemanusiaan untuk tidak lagi bergerak di lingkungan pinggiran konflik bersenjata tetapi harus bisa mendekati titik sentral peperangan. Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa korban sipil dan potensi pelanggaran HAM terbesar ada di pusat peperangan dan di lokasi tersebut tidak ada yang bisa melakukan operasi penyelamatan selain pihak ketiga. Dengan demikian, bentuk-bentuk aksi kemanusiaan minimalis yang

hanya menangani masalah defisiensi komoditas pokok (commodity-based humanitarianism) dianggap tidak lagi memadai.

Intervensi kemanusiaan tersebut dapat dilakukan bersamaan dengan usaha untuk membuka peluang (entry) diadakannya negosiasi antar elit. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tahap ini kental dengan orientasi politik yang bertujuan untuk mencari kesepakatan politik (political settlement) antara aktor konflik.

### **Tahap III: Problem-solving Approach**

Tahap ketiga dari proses resolusi konflik adalah problem-solving yang memiliki orientasi sosial. Tahap ini diarahkan menciptakan suatu kondisi yang kondusif bagi pihak-pihak antagonis untuk melakukan transformasi suatu konflik yang spesifik ke arah resolusi (Jabri: 1996, 149).

Transformasi konflik dapat dikatakan berhasil jika dua kelompok yang bertikai dapat mencapai pemahaman timbal-balik (mutual understanding) tentang cara untuk mengesklorasi alternatif-alternatif penyelesaian konflik yang dapat langsung dikerjakan oleh masing-masing komunitas. Alternatif-alternatif solusi konflik tersebut dapat digali jika ada suatu institusi resolusi konflik yang berupaya untuk menemukan sebab-sebab fundamental dari suatu konflik. Bagi Burton (1990, 202), sebab-sebab fundamental tersebut hanya dapat ditemukan jika konflik yang terjadi dianalisa dalam konteks yang menyeluruh (total environment).

Aplikasi empirik dari problem-solving approach ini dikembangkan oleh misalnya, Rothman (1992, 30) yang menawarkan empat komponen utama proses problem-solving. Komponen pertama adalah masing-masing pihak mengakui legitimasi pihak lain untuk melakukan inisiatif komunikasi tingkat awal. Komponen kedua adalah masing-masing pihak memberikan informasi yang benar kepada pihak lain tentang kompleksitas konflik yang meliputi sebab-sebab konflik, trauma-trauma yang timbul selama konflik, dan kendala-kendala struktural yang akan menghambat fleksibilitas mereka dalam melakukan proses resolusi konflik. Komponen ketiga adalah kedua belah pihak secara bertahap menemukan pola interaksi yang diinginkan untuk mengkomunikasikan signal-signal perdamaian. Komponen terakhir adalah problem-solving workshop yang berupaya menyediakan suatu suasana yang kondusif bagi pihak-pihak bertikai untuk melakukan proses (tidak langsung mencari outcome) resolusi konflik.

#### **Tahap IV: Peace-building**

Tahap keempat adalah peace-building yang meliputi tahap transisi, tahap rekonsiliasi dan tahap konsolidasi. Tahap ini merupakan tahapan terberat dan akan memakan waktu paling lama karena memiliki orientasi struktural dan kultural.

Kajian tentang tahap transisi, misalnya, dilakukan oleh Ben Reily (2000, 135-283) yang telah mengembangkan berbagai mekanisme transisi demokrasi bagi masyarakat pasca-konflik . Mekanisme transisi tersebut meliputi lima proses yaitu: (1) pemilihan bentuk struktur negara; (2) pelimpahan kedaulatan negara; (3) pembentukan sistem trias-politica; (4) pembentukan sistem pemilihan umum; (5)

pemilihan bahasa nasional untuk masyarakat multi-etnik; dan (5) pembentukan sistem peradilan.

Tahap kedua dari proses peace-building adalah rekonsiliasi. Rekonsiliasi perlu dilakukan jika potensi konflik terdalam yang akan dialami oleh suatu komunitas adalah rapuhnya kohesi sosial masyarakat karena beragam kekerasan struktural yang terjadi dalam dinamika sejarah komunitas tersebut .

Tahap terakhir dari proses peace-building adalah tahap konsolidasi. Dalam tahap konsolidasi ini, semboyan utama yang ingin ditegakkan adalah “Quo Desiderat Pacem, Praeparet Pacem”. Semboyan ini mengharuskan aktor-aktor yang relevan untuk terus menerus melakukan intervensi perdamaian terhadap struktur sosial dengan dua tujuan utama yaitu mencegah terulangnya lagi konflik yang melibatkan kekerasan bersenjata serta mengkonstruksikan proses perdamaian langgeng yang dapat dijalankan sendiri oleh pihak-pihak yang bertikai. (Miall: 2000, 302-344).

Dua tujuan tersebut dapat dicapai dengan merancang dua kegiatan. Kegiatan pertama adalah mengoperasionalkan indikator sistem peringatan dini (early warning system, Widjajanto: 2001) Sistem peringatan dini ini diharapkan dapat menyediakan ruang manuver yang cukup luas bagi beragam aktor resolusi konflik dan memperkecil kemungkinan penggunaan kekerasan bersenjata untuk mengelola konflik. Sistem peringatan dini ini juga dapat dijadikan tonggak untuk melakukan preventive diplomacy yang oleh Lund (1996, 384-385) didefinisikan sebagai: “*preventive diplomacy, or conflict prevention, consists of governmental or non-governmental actions, policies, and institutions that are taken deliberately*

*to keep particular states or organized groups within them from threatening or using organized violence, armed force, or related forms of coercion such as repression as the means to settle interstate or national political disputes, especially in situations where the existing means cannot peacefully manage the destabilizing effects of economic, social, political, and international change".*

Kedua, perlu dikembangkan beragam mekanisme resolusi konflik lokal yang melibatkan sebanyak mungkin aktor-aktor non militer di berbagai tingkat eskalasi konflik (Widjajanto: 2001). Aktor-aktor resolusi konflik tersebut dapat saja melibatkan Non-Governmental Organisations (NGOs) (Aall:1996), mediator internasional (Zartman dan Touval: 1996), atau institusi keagamaan (Sampson: 1997; Lederach: 1997).

Tulisan ini telah berusaha menghadirkan empat tahap resolusi konflik. Keempat tahap resolusi konflik tersebut harus dilihat sebagai suatu kesatuan yang tidak dapat dijalankan secara terpisah. Kegagalan untuk mencapai tujuan disatu tahap akan berakibat tidak sempurnanya proses pengelolaan konflik di tahap lain. Tahap-tahap tersebut juga menunjukkan bahwa resolusi konflik menempatkan perdamaian sebagai suatu proses terbuka yang tidak pernah berakhir. Perdamaian memerlukan upaya terus menerus untuk melakukan identifikasi dan eliminasi terhadap potensi kemunculan kekerasan struktural di suatu komunitas.[]

## **[8] TEKNIK AGITOP (AGITASI, ORASI DAN PROPAGANDA)**

**"Banyak Bicara, Banyak Bekerja!" (Soekarno, 1933)**

### **Introduksi**

Istilah agitasi, propaganda, dan retorika atau orang sering menyebutnya AGITOP (Agitasi, Orasi dan Propaganda) adalah bagian dari "cara" berkomunikasi. Sebetulnya ada banyak cara berkomunikasi lainnya seperti penerangan, jurnalistik, humas, publisitas, pameran, dll. Seperti apa yang menjadi tujuan umum dari komunikasi maka AGITOP ditujukan juga untuk mengubah sikap, pendapat, dan perilaku orang lain seperti yang diharapkan oleh komunikator (pengirim pesan).

Karena terkait masalah perilaku individu dalam situasi sosial, AGITOP tidak lepas dari masalah psikologi sosial. AGITOP akan menjadi efektif apabila disertai dengan pemahaman atas faktor-faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi sikap, maupun perilaku individu maupun kelompok. Faktor internal seperti kepribadian, sistem nilai, motivasi, serta sikap terhadap sesuatu yang ada disekitarnya, sedangkan secara eksternal dipengaruhi oleh sistem nilai yang hidup ditengah masyarakat, kondisi lingkungan alam, tata ruang dan kondisi sosial ekonomi.

AGITOP menjadi penting bagi organisasi masyarakat (ormas) maupun partai politik (parpol) hingga perusahaan komersial sekalipun karena menyangkut upaya-upaya untuk mencapai kemenangan maupun mempengaruhi sikap, pendapat maupun perilaku dari pihak-pihak lain baik itu pihak musuh (politik, ideologi, saingan bisnis), pihak netral maupun kawan. Bagi ormas atau Parpol, muara dari

AGITOP ditujukan bagi sasaran pencapaian ke arah cita-cita perubahan sosial dari ideologi ormas, atau parpol yang bersangkutan.

Seorang Komunikator (agitator, propagandator, ataupun orator) yang baik, setidak-tidaknya harus mengerti unsur-unsur dasar komunikasi. Pakar komunikasi Harold Lasswell (1972) menyebutnya dalam pertanyaan: Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect ?. ( Siapa mengatakan apa melalui apa untuk siapa dan pengaruhnya apa?). Siapa (Komunikator), mengatakan apa (Peser), melalui apa (Media), untuk siapa (komunikasi/penerima pesan), pengaruhnya apa (efek). Analisa yang mendalam terhadap unsur-unsur komunikasi diatas juga akan turut mempertajam strategi komunikasi bagi sebuah organisasi.

### **Agitasi**

Dalam makna denotatifnya, agitasi berarti hasutan kepada orang banyak untuk mengadakan huru-hara, pemberontakan dan lain sebagainya. Kegiatan ini biasanya dilakukan oleh tokoh/aktivis partai politik, ormas dan lain sebagainya dalam sesi pidato maupun tulisan. Dalam praktik, dikarenakan kegiatan agitasi yang cenderung “menghasut” maka seringkali disebut sebagai kegiatan “provokasi” atau sebagai perbuatan untuk membangkitkan kemarahan. Bentuk agitasi sebetulnya bisa dilakukan secara individual maupun dalam basis kelompok (massa).

Beberapa perilaku kolektif yang dapat dijadikan sebagai pemicu dalam proses agitasi adalah :

1. Perbedaan kepentingan, seperti misalnya isu SARA (Suku, Agama, Ras).

Perbedaan kepentingan ini bisa menjadi titik awal keresahan masyarakat yang dapat dipicu dalam proses agitasi

2. Ketegangan sosial, ketegangan sosial biasanya timbul sebagai pertentangan antar kelompok baik wilayah, antar suku, agama, maupun pertentangan antara pemerintah dengan rakyat.
3. Tumbuh dan menyebarluas keyakinan untuk melakukan aksi, ketika kelompok merasa dirugikan oleh kelompok lainnya, memungkinkan timbul dendam kesumat dalam dirinya. Hal ini bisa menimbulkan keyakinan untuk dapat melakukan suatu aksi bersama;

Dalam politik, ketiga perilaku kolektif diatas akan menjadi ledakan sosial apabila ada faktor penggerak (provokator)nya. Misalnya ketidakpuasan rakyat kecil terhadap kebijakan pemerintah yang tidak memihak kepada mereka juga bisa menjadi sebuah alat pemicu yang efektif untuk mendongkel sebuah rezim. Dalam tahap selanjutnya, mobilisasi massa akan terbentuk apabila ledakan sosial yang muncul dapat memancing solidaritas massa. Hingga pada eskalasi tertentu me bisa munculkan kondisi collaps.

Dalam proses agitasi pemahaman perilaku massa menjadi penting. Agar agitasi dapat dilakukan secara efektif maka perlu diperhatikan sifat orang-orang dalam kelompok(massa) seperti ; massa yang cenderung tidak rasional, mudah tersugesti, emosional, lebih berani mengambil resiko, tidak bermoral. Kemampuan seorang agitator untuk mengontrol emosi massa menjadi kunci dari keberhasilan proses

agitasi massa. Sedangkan pendekatan hubungan interpersonal merupakan kunci sukses dalam agitasi individu.

### **Propaganda**

Propaganda sendiri berarti penerangan ( paham, pendapat, dsb) yang benar atau salah yang dikembangkan dengan tujuan meyakinkan orang lain agar menganut suatu aliran, sikap, atau arah tindakan tertentu. Kegiatan propaganda ini banyak dipakai oleh berbagai macam organisasi baik itu orgnisasi massa, parpol, hingga perusahaan yang berorientasi profit sekalipun baik kepada kawan, lawan maupun pihak netral. Propaganda juga merupakan inti dari kegiatan perang urat syaraf (nerve warfare) baik itu berupa perang ideologi, politik, ide, kata-kata, kecerdasan, dll.

Sebagai komunikasi satu ke banyak orang (one-to-many), propaganda memisahkan propagandis dari khalayaknya. Namun menurut Ellul, propagandis sebenarnya merupakan wakil suatu organisasi yang berusaha mengontrol anggotanya. Sehingga disimpulkan, propagandis adalah seorang teknikus kontrol sosial. Dengan berbagai macam teknis, setiap penguasa negara atau yang bercita-cita menjadi penguasa negara, mempergunakan propaganda sebagai suatu mekanisme kontrol sosial.

Ellul membagi tipologi propaganda menjadi propaganda politik dan sosiologi. Propaganda politik melibatkan usaha pemerintah, partai atau golongan untuk mencapai tujuan strategis dan taktis. Sementara propaganda sosiologis

merupakan perembesan cara hidup yang berangsur-angsur masuk ke dalam lembaga-lembaga ekonomi, sosial dan politik.

Ellul juga membedakan propaganda integrasi dengan agitasi dan propaganda vertikal dengan horisontal. Agitasi berusaha agar orang-orang bersedia memberikan pengorbanan yang besar bagi tujuan yang langsung, mengorbankan jiwa mereka dalam usaha mewujudkan cita-cita. Sedang propaganda integrasi bertujuan menggalang kesesuaian di dalam mengejar tujuan-tujuan jangka panjang.

Yang dimaksud propaganda vertikal adalah propaganda satu-satu ke banyak dengan mengandalkan media massa bagi penyebarannya. Sedangkan propaganda horisontal lebih banyak melalui komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi dibanding komunikasi massa. Jika dihubungkan dengan kelima dasar identifikasi unsur-unsur komunikasi yang dikemukakan Harold Lasswell (1948)—siapa, mengatakan apa, dengan saluran apa, kepada siapa dan dengan akibat apa, titik fokus kampanye propaganda dirumuskan Dan Nimmo (2000) lebih ke arah: siapa, mengatakan apa dan melalui saluran mana.

Beberapa pertimbangan untuk fokus pada siapa meliputi status komunikator, kredibilitas komunikator serta daya tarik komunikator. Sedang untuk mengatakan apa, berbagai pesan propagandis berhubungan isi dan struktur pesan. Fokus dengan saluran mana, berkait dengan media apa yang digunakan dan dipercaya orang serta media yang sesuai dengan orang tertentu.

Kegiatan propaganda menurut bentuknya seringkali digolongkan dalam dua jenis, yaitu propaganda terbuka dan tertutup. Propaganda terbuka ini

dilakukan dengan mengungkapkan sumber, kegiatan dan tujuannya secara terbuka. Sebaliknya, propaganda tertutup dilakukan dengan menyembunyikan sumber kegiatan dan tujuannya.

Para pakar organisasi menggolongkan 3 (tiga) jenis model propaganda. Menurut William E Daugherty, ada 3 (tiga) jenis propaganda :

1. Propaganda putih (white propaganda ), yaitu propaganda yang diketahui sumbernya secara jelas, atau sering disebut sebagai propaganda terbuka. Misalnya propaganda secara terang-terangan melalui media massa. Biasanya propaganda terbuka ini juga dibalas dengan propaganda dari pihak lainnya (counter propaganda).
2. Propaganda Hitam (black propaganda), yaitu propaganda yang menyebutkan sumbernya tapi bukan sumber yang sebenarnya. Sifatnya terselubung sehingga alamat yang dituju sebagai sumbernya tidak jelas.
3. Propaganda abu-abu (gray propaganda), yaitu propaganda yang mengaburkan proses identifikasi sumbernya.

Penerbit Harcourt, Brace and Company menyebarkan publikasi berjudul The Fine Art of Propaganda atau yang sering disebut sebagai the Device of Propaganda (muslihat propaganda) yang terdiri dari 7 (tujuh) jenis propaganda sebagai berikut :

1. *Name-calling* (penggunaan nama ejekan). Teknik ini menggunakan kata-kata yang menghubungkan seseorang atau ide dengan konsep yang negatif. Tujuannya untuk membuat orang menolak sesuatu karena asosiasi negatif

yang melekat pada orang atau ide tersebut tanpa melihat kenyataannya.

Contoh kata yang digunakan ; ‘Teroris’, ‘Nazi’, ‘Rasis’, ‘Homo’.

2. *Glittering Generalities* (penggunaan kata-kata muluk). Kebalikan dari name-calling, taktik ini menggunakan *highly valued concepts* dan *beliefs* yang membuat audien merasa positif dan mengundang tepuk tangan meriah bila di-orasikan di depan massa. Kata-kata yang digunakan biasanya bermakna rancu, namun atraktif seperti; ‘Freedom’, ‘Honor’, ‘Love’. Arti kata di atas bisa berbeda untuk tiap pendengar, namun teknik ini dapat berfungsi karena secara umum mempunyai konotasi positif.
3. *Transfer*. Ini adalah teknik yang digunakan oleh pelaku propaganda untuk «memindahkan» otoritas dan penerimaan atas sesuatu yang anda hormati atau puja menjadi sesuatu yang ingin anda miliki. Cara yang digunakan yaitu dengan memproyeksikan sifat-sifat entitas, orang, atau simbol ke dalam wujud lainnya melalui asosiasi/penghubungan visual atau mental. Hal ini menstimulasi penerima pesan/resipien untuk mengidentifikasi dirinya dengan otoritas tersebut.
4. *Testimonial*. Tujuan testimonial adalah untuk menguatkan pengalaman, otoritas dan rasa hormat seseorang dan menggunakannya untuk mempromosikan sebuah produk atau hal. Testimonial memiliki daya tarik yang jauh lebih kuat terhadap emosi daripada terhadap logika, karena testimonial sejatinya memberikan pbenaran yang lemah atas suatu produk atau tindakan.

5. *Plain Folks.* Teknik di mana pelaku propaganda menempatkan dirinya sebagai orang biasa seperti halnya *target audience*, untuk menunjukkan kemampuannya ber-empati dan memahami kepedulian/perasaan massa. Pelaku menunjukkan perilaku atau menggunakan bahasa dan sikap yang menyatu dengan sudut pandang audien.
6. *Card Stacking.* Sebuah cara yang memanipulasi persepsi audien dengan menekankan satu sisi argumen yang memperkuat posisi anda, sambil di sisi lain menekan/meminalisir opini yang bertentangan. Contohnya memperbandingkan *best possible scenarios* dengan *worse examples*.
7. *Bandwagon.* Dalil dasar teknik *bandwagon* adalah ‘*since everyone is doing it, you should too*’. Tujuannya mem-persuasi orang lain untuk mengikuti trend umum dengan cara memperkuat keinginan manusia untuk berada pada sisi yang menang. Pelaku ‘mengompori’ audien bahwa mereka akan kehilangan atau ketinggalan sesuatu bila tidak ikut bergerak dengan massa lainnya. Memanipulasi rasa takut dan rasa tidak aman.

Seperti halnya komunikasi lainnya maka ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan propaganda :

1. Siapa yang dijadikan sasaran propaganda, kawan, lawan, atau pihak netral
2. Media apa yang akan dipergunakan, surat kabar, radio, majalah, televisi, sms, buku, film, pamlet, poster dll. Untuk musuh misalnya melalui desas-desus dan pihak netral dengan negosiasi atau diplomasi
3. Pesan apa yang akan disebarluaskan

4. Apa yang menjadi tujuan dari propaganda, misalnya ketakutan, kekacauan, ketidakpercayaan dsb.

Studi propaganda telah mengalami perkembangan pesat sejak awal abad ke-20. Ketujuh teknik propaganda ini adalah model awal propaganda dan tidak terlalu komprehensif, meski demikian model awal ini akan memberi anda pengenalan tentang bagaimana propaganda dapat berperan dalam lingkungan sosial.

## **Retorika**

Retorika menurut arti katanya adalah ilmu bicara (rhetorica). Menurut Cleanth Brooks dan Robert Penn Warren adalah seni penggunaan bahasa secara efektif. Namun sebagian besar pakar komunikasi mengartikan retorika tidak hanya menyangkut pidato (public speaking), tapi juga termasuk seni menulis. Menurut A. Hitler hakekat retorika adalah senjata psikis untuk memelihara massa dalam keadaan perbudakan psikis.

Retorika sebagai seni berbicara sudah dipelajari sejak abad ke lima sebelum masehi, yaitu sejak kaum Sophis di Yunani mengajarkan pengetahuan mengenai politik dan pemerintahan dengan penekanan utama dalam kemampuan berpidato. Georgias (480-370 SM) sebagai tokoh aliran Sophisme menyatakan kebenaran suatu pendapat hanya dapat dibuktikan jika tercapai kemenangan dalam pembicaraan.

Namun karena dalam praktek retorika lebih cenderung dimaksudkan untuk memutarbalikan fakta demi kemenangan, maka Plato mendirikan akademia sebagai proses pencarian kebenaran dengan pengembangan thesa dan antithesa. Menurut Plato sendiri retorika bertujuan untuk memberikan kemampuan menggunakan bahasa yang sempurna dan merupakan jalan bagi seseorang untuk memperoleh pengetahuan yang luas dan dalam terutama dalam bidang politik.

Retorika merupakan bentuk persuasi yang menonjolkan komunikasi dua arah, dialektika, negosiasi dan drama. Melalui retorika, yang bersifat transaksional dengan menggunakan lambang untuk mengidentifikasi pembicara dengan pendengar melalui pidato, persuader dan yang dipersuasi saling bekerja sama dalam merumuskan nilai, keprcayaan dan pengharapan mereka. Ini yang dikatakan Kenneth Burke (1969) sebagai konsubstansialitas.

Karena merupakan komunikasi dua arah, satu ke satu dan bukan satu ke banyak, retorika politik, merupakan proses yang memungkinkan terbentuknya masyarakat melalui negosiasi. Melalui retorika politik, kita menciptakan masyarakat dengan negosiasi yang terus berlangsung tentang makna situasi dan tentang identitas kita dalam situasi tersebut.

Adapun tipe-tipe retorika politik, seperti digolongkan Aristoteles dalam Retorika, meliputi deliberatif, forensik dan demonstratif. Retorika deliberatif memfokuskan pada apa yang akan terjadi di masa depan jika ditetapkan kebijakan tertentu. Retorika forensik bersifat yuridis dan berfokus pada apa yang terjadi pada masa lalu untuk menunjukkan bersalah atau tidak, pertanggungjawaban atau ganjaran. Retorika demonstratif memfokuskan pada epideiktik, wacana memuji atau

menjatahukan dengan tujuan memperkuat sifat baik atau sifat buruk seseorang, lembaga maupun gagasan.

Fokus kampanye retoris, menurut Dan Nimmo adalah bagaimana menciptakan dan merayu khalayak. Sementara yang dimaksud khalayak, diklasifikasikan Hugh Duncan (1962) meliputi: khalayak umum, pelindung komunitas, kawan dan orang dekat, diri sendiri dan khalayak ideal.

Dari ketiga cara berpikir tentang persuasi politik tersebut, nampak bahwa persuasi merupakan transaksi kreatif yang dimana yang dipersuasi ikut memberi tanggapan terhadap lambang dalam imbauan persuader. Hal itu membantah argumentasi di banyak literatur bahwa persuasi hanya manipulatif dimana khlayak bereaksi terhadap lambang-lambang secara otomatis. Dalam pengertian Burke, yang dipersuasi terlibat secara aktif dalam persuasi itu sendiri.

Agar persuasi tidak seperti robot yang digerakkan oleh propaganda, periklanan dan retorika, William McGuire (1968) mengatakan bahwa ada enam tahap pemrosesan informasi agar persuasi itu terjadi: harus ada imbauan persuasif, orang harus memperhatikannya, harus memahaminya isinya, menerimanya, tetap pada opini yang baru dianutnya serta bertindak lebih lanjut berdasarkan pandangan itu. Keenam langkah persuasi McGuire dapat dipandang sebagai tahap-tahap yang diidentifikasi di dalam proses persuader dan yang dipersuasi menyusun makna atau citra bersama tentang pesan persuasif. Dengan mengikuti langkah McGuire kita dapat menggabungkan tahap penyusunan citra dengan kelima unsur komunikasi Lasswell: sumber (siapa?), pesan (mengatakan apa?), saluran, penerima (dengan siapa?) dan tujuan (dengan akibat apa?).

Menurut Effendy, dengan mencontohkan pada figur Bung Karno, seorang orator politik yang baik setidak-tidaknya harus memiliki tiga prasyarat sebagai berikut : Ethos, kredibilitas sumber. Pathos, menunjukan imbauan emosional. Logos, menunjukan imbauan logis.

Menurut teori, setidaknya ada empat bagian dalam pidato :

1. Exordium (kepala), adalah bagian pendahuluan. Fungsinya sebagai pengantar ke arah pokok persoalan yang akan dibahas dan sebagai upaya untuk menyiapkan mental para hadirin. Yang terpenting adalah membangkitkan perhatian. Beberapa cara untuk mengundang perhatian adalah sebagai berikut : Mengemukakan kutipan, mengajukan pertanyaan, menyajikan ilustrasi yang spesifik, memberikan fakta yang mengejutkan, menyajikan hal yang mengundang rasa manusiawi, mengetengahkan pengalaman yang ganjil. Tentu dari sekian cara tersebut juga harus disesuaikan dengan latar belakang kebudayaan dan pendidikan.
  2. Protesis (Punggung), adalah bagian pokok pembahasan yang ditampilkan dengan terlebih dahulu mengemukakan latar belakangnya.
  3. Argumenta (Perut), adalah batang tubuh dari pidato yang merupakan satu kesatuan dengan punggung atau pokok pembahasan. Argumenta adalah alasan yang mendukung hal-hal yang dikemukakan pada bagian protesis.
  4. Conclusio (ekor), adalah bagian akhir dari naskah pidato yang merupakan kesimpulan dari uraian keseluruhan sebelumnya. Konklusia adalah merupakan sebuah penegasan , hasil pertimbangan yang mengandung justifikasi si orator.
- Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun conclusio : jangan

mengemukarkan fakta baru, jangan menggunakan kata-kata mubazir, jangan menampilkan hal-hal yang menimbulkan antiklimaks.

Pidato dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu menggunakan teks dan tanpa teks. Namun semuanya harus tetap dipersiapkan dengan baik. Pepatah tua mengatakan “Qui ascendit sine labore, desendit sine honore” (siapa yang naik tanpa kerja, akan turun tanpa penghormatan”. Jacques Ellul (1965) mendefinikan propaganda sebagai komunikasi yang “digunakan oleh suatu kelompok terorganisasi yang ingin menciptakan partisipasi aktif atau pasif dalam tindakan-tindakan suatu massa yang terdiri atas individu-individu, dieratukan secara psikologis dan dugabungkan di dalam suatu organisasi.” Bagi Ellul, propaganda erat kaitannya dengan organisasi dan tindakan, yang tanpa propaganda praktis tidak ada.]

## [9] TEKNIK LOBBY DAN NEGOSIASI

### Teknik Negosiasi Untuk Sukses

Seringkali orang awam akan menangkap kesan bahwa negosiasi merupakan istilah lain untuk mengatakan “keterlibatan dalam konflik”. Namun menurut Oxford Dictionary negosiasi didefinisikan sebagai: “pembicaraan dengan orang lain dengan maksud untuk mencapai kompromi atau kesepakatan, untuk mengatur atau mengemukakan.” Istilah-istilah lain kerap digunakan pada proses ini seperti: pertawaran, tawar-menawar, perundingan, perantaraan atau barter.

Dengan kata lain negosiasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai suatu keadaan yang dapat diterima kedua belah pihak. Negosiasi diperlukan ketika kepentingan seseorang atau suatu kelompok tergantung pada perbuatan orang atau kelompok lain yang juga memiliki kepentingan-kepentingan tersebut harus dicapai dengan jalan mengadakan kerjasama. Negosiasi adalah pertemuan antara du pihak dengan tujuan mencapai kesepakatan atas pokok-pokok masalah yang :

1. Penting dalam pandangan kedua belah pihak
2. Dapat menimbulkan konflik di antara kedua belah pihak
3. Membutuhkan kerjasama kedua belah pihak untuk mencapainya.

Dalam konteks bisnis/ kerja, negosiasi terjadi secara ajeg antara:

1. Majikan dan karyawan [upah, fasilitas]
2. Duta penjualan dengan pembeli di seputar harga dan kontrak
3. Departemen sehubungan dengan alokasi sumber daya

Negosiasi tidaklah untuk mencari pemenang dan pecundang; dalam setiap negosiasi terdapat kesempatan untuk menggunakan kemampuan sosial dan komunikasi efektif dan kreatif untuk membawa kedua belah pihak ke arah hasil yang positif bagi kepentingan bersama. Berdasarkan uraian singkat di atas, bisa dikatakan bahwa negosiasi memiliki sejumlah karakteristik utama, yaitu:

1. Senantiasa melibatkan orang – baik sebagai individual, perwakilan organisasi atau perusahaan, sendiri atau dalam kelompok;
2. Menggunakan cara-cara pertukaran sesuatu –baik berupa tawar menawar (bargain) maupun tukar menukar (barter);
3. Negosiasi biasanya menyangkut hal-hal di masa depan atau sesuatu yang belum terjadi dan kita inginkan terjadi;
4. Ujung dari negosiasi adalah adanya kesepakatan yang diambil oleh kedua belah pihak, meskipun kesepakatan itu misalnya kedua belah pihak sepakat untuk tidak sepakat.
5. Hampir selalu berbentuk tatap-muka –yang menggunakan bahasa lisan, gerak tubuh maupun ekspresi wajah;
6. Memiliki ancaman terjadinya atau di dalamnya mengandung konflik yang terjadi mulai dari awal sampai terjadi kesepakatan dalam akhir negosiasi;

Walau mengandung konflik, lobby atau negosiasi sejatinya merupakan cara yang paling efektif untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik atau perbedaan kepentingan. Dengan mengembangkan kemampuan lobby dan

negosiasi, setiap pihak bisa mendapatkan apa yang dibutuhkannya tanpa harus melakukan cara-cara ekstrim, seperti perang, pemaksaan, atau perebutan. Secara umum, suatu proses lobby atau negosiasi akan menghasilkan 4 kemungkinan:

1. Kuadran Kalah-kalah (Menghindari konflik). Kuadran keempat ini menjelaskan cara mengatasi konflik dengan menghindari konflik dan mengabaikan masalah yang timbul. Atau bisa berarti bahwa kedua belah pihak tidak sepakat untuk menyelesaikan konflik atau menemukan kesepakatan untuk mengatasi konflik tersebut. Kita tidak memaksakan keinginan kita dan sebaliknya tidak terlalu menginginkan sesuatu yang dimiliki atau dikuasai pihak lain. Cara ini sebetulnya hanya bisa kita lakukan untuk potensi konflik yang ringan dan tidak terlalu penting. Jadi agar tidak menjadi beban dalam pikiran atau kehidupan kita, sebaiknya memang setiap potensi konflik harus dapat segera diselesaikan
2. Kuadran Menang-kalah (Persaingan). Kuadran kedua ini memastikan bahwa kita memenangkan konflik dan pihak lain kalah. Biasanya kita menggunakan kekuasaan atau pengaruh kita untuk memastikan bahwa dalam konflik tersebut kita yang keluar sebagai pemenangnya. Biasanya pihak yang kalah akan lebih mempersiapkan diri dalam pertemuan berikutnya, sehingga terjadilah suatu suasana persaingan atau kompetisi di antara kedua pihak. Gaya penyelesaian konflik seperti ini sangat tidak mengenakkan bagi pihak yang merasa terpaksa harus berada dalam posisi

kalah, sehingga sebaiknya hanya digunakan dalam keadaan terpaksa yang membutuhkan penyelesaian yang cepat dan tegas.

3. Kuadran Kalah-menang (Mengakomodasi). Agak berbeda dengan kuadran kedua, kuadran ketiga yaitu kita kalah – mereka menang ini berarti kita berada dalam posisi mengalah atau mengakomodasi kepentingan pihak lain. Gaya ini kita gunakan untuk menghindari kesulitan atau masalah yang lebih besar. Gaya ini juga merupakan upaya untuk mengurangi tingkat ketegangan akibat dari konflik tersebut atau menciptakan perdamaian yang kita inginkan. Mengalah dalam hal ini bukan berarti kita kalah, tetapi kita menciptakan suasana untuk memungkinkan penyelesaian yang paripurna terhadap konflik yang timbul antara kedua pihak. Mengalah memiliki esensi kebesaran jiwa dan memberi kesempatan kepada pihak lain untuk juga mau mengakomodasi kepentingan kita sehingga selanjutnya kita bersama bisa menuju ke kuadran pertama.
4. Menang-menang (Kolaborasi). Kuadran pertama ini disebut dengan gaya manajemen kolaborasi atau bekerja sama. Tujuan kita adalah mengatasi konflik dengan menciptakan penyelesaian melalui konsensus atau kesepakatan bersama yang mengikat semua pihak yang bertikai. Proses ini biasanya yang paling lama memakan waktu karena harus dapat mengakomodasi kedua kepentingan yang biasanya berada di kedua ujung ekstrim satu sama lainnya. Proses ini memerlukan komitmen yang besar dari kedua pihak untuk menyelesaiannya dan dapat menumbuhkan hubungan jangka panjang yang kokoh. Secara sederhana proses ini dapat

dijelaskan bahwa masing-masing pihak memahami dengan sepenuhnya keinginan atau tuntutan pihak lainnya dan berusaha dengan penuh komitmen untuk mencari titik temu kedua kepentingan tersebut.



### **Pentingnya Sikap Terhadap Perselisihan Dan Konflik**

Negosiator yang berhasil memiliki sikap yang positif. Mereka dapat memandang konflik sebagai sesuatu yang normal dan konstruktif. Ketrampilan yang mereka gunakan untuk memecahkan konflik bukanlah “sulap”. Ketrampilan tsb dapat dipelajari. Sikap kita selalu penting, dan ini terutama berlaku dalam bernegosiasi. SIKAP mempengaruhi sasaran kita, dan sasaran mengendalikan cara orang bernegosiasi. Cara kita bernegosiasi menentukan hasilnya.

### **Mengembangkan Filosofi Sama-Sama Menang Dalam Negosiasi**

Masing-masing pihak di dalam suatu negosiasi tentu ingin menang. Negosiasi yang berhasil berakhir dengan sesuatu yang dibutuhkan oleh kedua pihak. Setiap kali seorang negosiator mengancangi suatu situasi pertawaran

dengan gagasan, “ Saya harus menang, dan benar-benar tidak peduli tentang pihak lawan”, maka bencana pun sudah diambil pintu. Konsep negosiasi sama-sama menang tidak sekadar didasarkan pada pertimbangan etika. Pihak yang mengakhiri suatu negosiasi dengan perasaan bahwa ia telah tertipu mungkin berusaha membala dendam belakangan.

Negosiasi sama-sama menang secara sederhana adalah “bisnis yang baik”. Ketika pihak-pihak yang berkepentingan di dalam suatu perjanjian merasa puas dengan hasilnya, mereka akan berusaha membuat perjanjian itu berhasil, tidak sebaliknya. Mereka pun akan bersedia untuk bekerja sama satu sama lain pada masa datang. Barangkali anda bertanya, “Bagaimana saya bisa menang di dalam suatu negosiasi bila saya membolehkan pihak lawan juga memenuhi kebutuhan mereka?”. Jawaban pertanyaan ini terletak pada kenyataan bahwa orang yang berbeda mempunyai kebutuhan yang berbeda.

Bagi sebagian orang, kata kompromi mempunyai maknayang negatif. Bagi yang lain, kata ini menggambarkan prinsip beri/ terima yang perlu dalam kehidupan sehari-hari. Umumnya tidak mungkin untuk mendapatkan sesuatu secara gratis – tampaknya selalu ada harga atau konsesi yang harus dibuat untuk menerima apa yang anda inginkan. Kata kompromi secara sederhana berarti membuat dan/ atau menerima konsesi [kelonggaran]. Keberhasilan negosiasi pada intinya dapat ditingkatkan dengan sudut pandang pendekatan yang tepat. Bagian-bagian berikut memberikan tuntunan yang memadai di bawah sub-sub judul :

### **a) Pokok masalah yang dinegosiasikan**

Waspada adanya beberapa konteks dimana negosiasi tidak tepat untuk diadakan :

1. Menegosiasikan syarat-syarat perdagangan yang telah ditentukan oleh perusahaan dengan aturan yang tegas
2. Menegosiasikan pokok-pokok yang mengabaikan peraturan mengenai diskriminasi ras, jenis kelamin, atau diskriminasi lainnya.
3. Menegosiasikan prosedur dan tata-tertib perusahaan
4. Menegosiasikan keputusan perusahaan yang telah diumumkan.
5. Mengadakan negosiasi ketika semua pihak tidak hadir

### **b) Persiapan negosiasi**

Setelah memastikan persoalan yang dapat Anda negosiasikan, maka selanjutnya adalah menentukan apa yang Anda ingin capai, dan dengan siapa, pada setiap tahap negosiasi. Kenalilah tujuan-tujuan Anda, faktor-faktor yang sangat penting, dan hal-hal yang dapat Anda relakan dalam kondisi tertentu. Hanya setelah Anda menentukan sasaran Anda, maka dapat dimulai mempersiapkan negosiasi. Dengan waktu yang Anda miliki, usahakanlah untuk mengetahui sebanyak-banyaknya tentang pihak lain :

1. Apakah dia independen atau bagian dari suatu tim?
2. Apakah dia memiliki wewenang untuk membuat keputusan tanpa harus mengadakan rujukan balik?
3. Jenis orang seperti apakah dia?

4. Bagaimana tingkat pengalamannya sebagai seorang negosiator?
5. Jenis pendekatan apa yang mungkin digunakan untuk mencapai hasil terbaik?
6. Apakah kepentingan-kepentingannya, dan dengan urutan prioritas yang bagaimana?
7. Perilaku seperti apa yang dapat Anda harapkan dari orang tersebut?

**c) Mencapai suasana yang tepat**

Suasana diciptakan dalam waktu yang sangat singkat : beberapa detik atau menit. Suasana dipengaruhi oleh hubungan antara pihak-pihak pada waktu lampau, harapan mereka saat ini, sikap persepsi, dan keahlian yang mereka miliki dalam bernegosiasi. Suasana dipengaruhi oleh konteksi pertemuan, lokasi, penataan tempat duduk, tingkat formalitas, penataan ‘domestik’. Pada periode ice-breaking, Anda hendaknya berupaya untuk menciptakan suasana yang hangat, bersahabat, penuh kerja sama, dan praktis. Komunikasi verbal maupun non verbal [spt kontak mata] yang bersahabat dapat membantu menciptakan kondisi yang membuat orang-orang termotivasi untuk bekerja sama ; demikian pula sebalinya.

**d) Taktik-Taktik Negosiasi**

Negosiator yang berpengalaman akan mencari kerjasama dalam topik-topik yang netral; negosiator yang mencari kekuasaan, akan berusaha untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan Anda, serta prioritas dan perhatian Anda. Setelah menentukan tujuan-tujuan Anda, strategi dan kekuatan relatif tawar

menawar Anda, pendekatan apa yang Anda ingin gunakan dalam proses negosiasi? Taktik-taktik apa yang akan Anda gunakan?

1. Apakah Anda membuka dengan mengajukan permintaan-permintaan Anda terlebih dahulu atau belakangan?
2. Bagaimana Anda mengambil inisiatif?
  - a. dengan bersiteguh atau tidak mau berkompromi?
  - b. Dengan mengajukan argumen yang kuat, bersungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang adil?
3. Rencana cadangan apa yang Anda miliki untuk menghadapi hal-hal yang tidak diharapkan? Menghentikan negosiasi? Kembali pada unsur pokok untuk mendapatkan tuntunan? Menyetujui, tetapi kemudian tidak menepati kesepakatan tersebut? Apakah konsekuensi dari setiap tindakan ini dalam jangka pendek/ dalam jangka panjang, dalam kaitan dengan kredibilitas Anda dan kekuatan tawar menawar pihak lain?
4. Apakah yang Anda ketahui mengenai individu-individu dalam tim lain? Kekuatan dan kelemahan mereka? Kepribadian mereka? Apakah mereka memilih gaya tertentu yang dapat Anda serang?
5. Bagaimana kemahiran mereka dalam menggertak? Bagaimana dengan kemahiran Anda sendiri? Apakah gertakan merupakan taktik yang bermanfaat dalam situasi tertentu?
6. Apakah Anda yakin dapat membedakan antara fakta, opini, asumsi, dan rumor? Akankah pihak lain menerima fakta-fakta yang Anda miliki?

7. Bagaimana Anda dapat menjual keuntungan-keuntungan proposal Anda dengan sebaik-baiknya?
8. Bagaimana Anda dapat menjelaskan dengan sebaik-baiknya konsekuensi-konsekuensi yang tidak menyenangkan apabila pihak lain menolak usul Anda?
9. Bagaimana Anda menangani kelemahan proposal/ argumen Anda?
10. Apakah argumen Anda masuk akal / logis, atau lebih bersifat emosional? Atau di antara keduanya? Dimana Anda dapat menggunakan salah satu argumen di atas dengan sebaik-baiknya.
11. Kapan saat terbaik untuk mengajukan proposal Anda? Bagaimana agar Anda dapat menggunakan waktu yang tersedia dengan sebaik-baiknya?
12. Dimana Anda ingin negosiasi tersebut diadakan? Dikandang sendiri? Di kandang mereka [lawan]? Di tempat netral?
13. Siapakah yang Anda inginkan untuk memimpin pertemuan? Anda atau mereka?
14. Bagaimana seharusnya tingkat realitas permintaan pertama Anda? Anda ingin mengajukan suatu permintaan pembukaan? atau menggunakan pendekatan problem solving ?
15. Pada tahap apa sebaiknya Anda memberikan informasi? atau menahannya?
16. Apakah Anda memiliki kemampuan teknis/ know how dalam menegosiasikan pokok-pokok persoalan secara efektif? di mana Anda dapat memperoleh dukungan dalam bidang tersebut, jika perlu?

17. Apakah Anda memiliki kemampuan sosial dalam mengelola hubungan Anda dengan pihak lain?

Berkali-kali laporan media massa dipenuhi dengan berita-berita emosional, seperti negosiasi mengalami ‘jalan buntu’/ deadlock , tuntutan-tuntutan, walk-out, dsb. Situasi-situasi semacam itu sebagian besar terjadi karena pihak-pihak yang bernegosiasi bersikeras menyatakan dan mempertahankan posisi mereka, jelas, dalam situasi demikian negosiasi sama sekali tidak akan mencapai kemajuan. Pendirian ini lebih sering disertai kepentingan pihak-pihak yang dilalaikan, dengan hasil kesepakatan akhir yang tidak memuaskan pihak manapun. Oleh karena itu, golden rule dalam bernegosiasi adalah selalu menegosiasikan kepentingan bukan pendirian [position]; jangan mengambil suatu pendirian kecuali jika hal itu bermanfaat bagi kepentingan-kepentingan tsb. Bukan tujuan-tujuan pribadi anda dalam negosiasi – Anda adalah seorang duta bukan seorang individu.

#### e) Gaya-gaya negosiasi

Dalam gaya negosiasi dapat dijelaskan dalam dua dimensi, yaitu arah dan kekuatan.

1) Arah berbicara tentang cara kita menangani informasi.

1. Mendorong [push] : memberi informasi, mengajukan usul, melalaikan kontribusi orang lain, mengkritik, bertindak sebagai pengganggu – semua taktik yang berlaku tergantung sifat dan konteks negosiasi.

2. Menarik [pull] : mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan informasi, meminta saran, memastikan pemahaman, meminta kejelasan, menyatakan perasaan kita.
- 2) Kekuatan berbicara tentang keluwesan kita untuk beranjak dari kedudukan kita yang semula.
1. Bersikap keras : kita ingin menang berapapun harganya, tidak akan mengalah atau mundur, tidak akan menerima tawaran apapun. Kita mengejar sasaran yang tinggi
  2. Bersikap lunak : kita mengalah, ragu-ragu, sulit untuk berkata tidak, menyesuaikan diri –sasaran yang kita kejar rendah. Kita dapat mengambil sikap keras dalam beberapa persoalan dan bersikap lunak dalam persoalan-persoalan yang lain : hal ini memberikan petunjuk jelas mengenai hasil yang menjadi prioritas.

#### **f) Mencari penyelesaian**

Dalam mencari penyelesaian, tujuan Anda hendaknya agar kedua pihak memperoleh kemenangan, atau seburuk-buruknya dinyatakan seri. Analogi berikut ini adalah contoh pilihan-pilihannya.

1. KALAH/ KALAH Singkirkan kue tsb agar tidak satu pihakpun mendapatkannya.
2. MENANG/ KALAH Berikan kue tsb kepada salah satu pihak atau iris dengan tidak sama rata.

3. SERI Iris kue tsb tepat di tengah-tengah
4. MENANG/ MENANG Buat dua buah kue atau buat kue yang jauh lebih besar.

Temukan dulu kepentingan yang sama, baru kemudian mencari kepentingan yang saling bersaing dengan metode berikut :

1. Ciptakan suasana yang memampukan kedua pihak untuk sebanyak mungkin mengemukakan buah pikiran yang relevan bagia suatu pemecahan.
2. Hindari penilaian dini sehingga semua buah pikiran telah dikemukakan.
3. Pusatkan perhatian pada masalah, bukan pada pribadi yang terlibat.
4. Ketahui apa yang hendak Anda capai.
5. Jangang menanggapi pertanyaan-pertanyaan retoris yang dimanfaatkan untuk mendukung kedudukan, bukan untuk mengemukakan kepentingan.

#### **g) Situasi fall back**

Sering terjadi dalam negosiasi pihak-pihak yang terlibat tidak mencapai kemajuan dalam negosiasi, betapapun besar keinginan kedua pihak untuk mencapai suatu solusi. Maka Anda perlu mempersiapkan dan menerapkan BATNA [suatu situasi dimana Anda berada dalam posisi harus mencapai kesepakatan, dan mitra Anda menyadari hal tsb]. BATNA = BEST ALTERNATIF TO A NEGOSIATED AGREEMENT atau Alternatif Terbaik untuk Mencapai Kesepakatan melalui Negosiasi [*Fisher dan Urg, Getting to Yes,*

*Hutchinson]. Dengan adanya BATNA, anda mungkin tertolong untuk meneruskan negosiasi secara efektif yaitu :*

1. Mengetahui alternatif terbaik dari kegagalan mencapai kepentingan utama Anda.
2. Memperkirakan nilai BATNA Anda dalam hubungan dengan tawaran terbaik yang ada. Contoh: Dalam negosiasi harga dengan seorang pembeli, Anda disiapkan [dan diijinkan] untuk memberikan rabat hingga 20 % harga yang ditawarkan. Anda membuka penjualan dengan rabat 10 %, yang segera ditolak, dan ditawar 30 %. Sebenarnya, pihak lain bersedia menerima 10 %, namun Anda tidak mengetahui hal itu. Di sini terjadi tumpang tindih posisi fall back, jadi hasil optimal jatuh dalam taksiran realistik kedua pihak mengenai kesepakatan yang dapat dicapai dan hasil antara 15 % hingga 20 % dapat disepakati. Besar rabat yang akhirnya disepakati tergantung pada :
3. Kesiapan penjual maupun pembeli dalam bernegosiasi
4. Berapa banyak yang dibutuhkan penjual untuk melepaskan penjualan.
5. Tingkat desakan kebutuhan pembeli terhadap barang tsb. Menaksir posisi fall back

#### **h) Perilaku dalam negosiasi**

Dalam negosiasi seringkali kita berhadapan dengan orang-orang yang lebih suka mempertahankan pendirian yang kaku, dengan gaya garis keras,

tanpa menyadari adanya alternatif yang lebih efektif. Jika hal ini terjadi, petunjuk berikut perlu Anda perhatikan :

1. Pertahankan pendekatan yang sopan dan profesional
2. Jangan membalas perilaku yang tidak menyenangkan
3. Terus menegosiasikan kepentingan Anda, sambil bertanya tentang alasan pendirian mereka dan cobalah untuk memperlihatkan kelemahan pendirian mereka dengan diskusi yang logis dan masuk akal.
4. Mintalah pandangan dan kritikan terhadap pendirian Anda, sarankan lawan Anda untuk mencoba melihat situasi dari sudut pandang Anda.
5. Pusatkan pada permasalahan yang sedang dibahas
6. Jangan tanggapi serangan yang bersifat pribadi dan tidak masuk akal dengan tetap berdiam diri.
7. Mintalah kriteria, alasan-alasan, data-data pendukung, kesimpulan atau petunjuk yang obyektif.
8. Perlihatkan antusiasme Anda untuk suatu solusi yang adil dan ungkapkan kembali kesediaan Anda untuk mencapai dan menyetujui kriteria yang obyektif.
9. Perhatikan tanda-tanda adanya kerjasama dan beri dukungan, sambutan, pujian, dan kepastian bahwa kerjasama akan menjadi pusat perhatian Anda.
10. Secara periodik buatlah ringkasan bidang-bidang yang telah mencapai kesepakatan, dengan memperlihatkan antusiasme Anda pada langkah-langkah yang telah berhasil membawa kesepakatan.

11. Jangan menanggapi trik-trik berikut :

- Serangan terhadap pribadi, nama orang, dll
- Komentar-komentar yang menyesatkan, rumor, dan kebenaran yang tidak utuh.
- Pertanyaan-pertanyaan retoris
- Hal-hal yang menyerempet bahaya
- Tuntutan yang tinggi dan mustahil
- Sarkasme
- Upaya-upaya untuk membuat Anda stress
- Diperkenalkannya pada menit terakhir orang baru yang berwenang membuat keputusan, setelah sebelumnya Anda mendapat penjelasan bahwa Anda tengah bernegosiasi dengan pembuat keputusan.

12. Jika semua upaya gagal, bersiaplah untuk menunda diskusi. Gunakan waktu penundaan untuk:

- Menurunkan ketegangan
- Mempelajari kembali pokok-pokok yang telah disetujui dan item-item yang belum dibahas
- Mempelajari kembali situasi negosiasi
- Mengamati lebih lanjut mitra negosiasi Anda.
- Mencari persetujuan atau otorisasi lebih lanjut yang mungkin Anda butuhkan.

### **i) Mengakhiri Negosiasi**

Untuk memantau perkembangan negosiasi, hal-hal berikut perlu diperhatikan

- Apakah semua pihak memahami dengan jelas apa yang telah disepakati?
- Apakah semua pihak berkomitmen terhadap kesepakatan tsb?
- Apakah diperlukan pertemuan lain untuk membahas pokok-pokok yang kecil [atau yang besar? kapan?]
- Bagaimana perasaan kedua pihak terhadap kesepakatan yang telah dibuat?  
Apakah dirasa adil?
- Apakah kita puas? Apakah justru kita saling mengecam? Saling mempertahankan pendirian ? kecewa?

### **Tahapan-tahapan Negosiasi**

Pada dasarnya negosiasi adalah cara bagaimana kita mengenali, mengelola dan mengendalikan emosi kita dan emosi pihak lain. Di sinilah seringkali banyak di antara kita tidak menyadari bahwa negosiasi sebenarnya lebih banyak melibatkan apa yang ada di dalam hati atau jiwa seseorang. Ini seperti gambaran sebuah gunung es, di mana puncak yang kelihatan merupakan hal-hal yang formal, tuntutan yang dinyatakan dengan jelas, kebijakan atau prosedur perusahaan, maupun hubungan atau relasi bisnis yang didasarkan pada hitungan untung rugi.

Sedangkan yang sering dilupakan dalam proses negosiasi adalah hal-hal yang tidak kelihatan, seperti misalnya hasrat, keinginan, perasaan, nilai-nilai

maupun keyakinan yang dianut oleh individual yang terlibat dalam konflik atau yang terlibat dalam proses negosiasi. Hal-hal yang di dalam inilah justru seringkali menjadi kunci terciptanya negosiasi yang sukses dan efektif. Negosiasi sebenarnya melibatkan tiga hal pokok yang kami sebut sebagai Negotiation Triangle, yaitu terdiri dari HEART (yaitu karakter atau apa yang ada di dalam kita yang menjadi dasar dalam kita melakukan negosiasi), HEAD (yaitu metoda atau teknik-teknik yang kita gunakan dalam melakukan negosiasi), HANDS (yaitu kebiasaan-kebiasaan dan perilaku kita dalam melakukan negosiasi yang semakin menunjukkan jam terbang kita menuju keunggulan atau keahlian dalam bernegosiasi).

Jadi sebenarnya tidaklah cukup melakukan negosiasi hanya berdasarkan hal-hal formal, kebijakan dan prosedur, atau teknik-teknik dalam negosiasi. Justru kita perlu menggunakan ketiga komponen tersebut yaitu: karakter, metoda dan perilaku. Dalam banyak hal, negosiasi justru tidak terselesaikan di meja perundingan atau meja rapat formal, tetapi justru dalam suasana yang lebih informal dan relaks, di mana kedua pihak berbicara dengan hati dan memanfaatkan sisi kemanusiaan pihak lainnya. Karena pada dasarnya selain hal-hal formal yang ada dalam proses negosiasi, setiap manusia memiliki keinginan, hasrat, perasaan, nilai-nilai dan keyakinan yang menjadi dasar bagi setiap langkah pengambilan keputusan yang dilakukannya.

## **Langkah-langkah bernegosiasi**

Persiapan. Langkah pertama dalam melakukan negosiasi adalah langkah persiapan. Tahap ini sangat penting karena persiapan yang baik merupakan fondasi yang kokoh bagi negosiasi yang akan kita lakukan. Hal tersebut akan memberikan rasa percaya diri yang kita butuhkan dalam melakukan negosiasi. Yang pertama harus kita lakukan dalam langkah persiapan adalah menentukan secara jelas apa yang ingin kita capai dalam negosiasi. Tujuan ini harus jelas dan terukur, sehingga kita bisa membangun ruang untuk bernegosiasi. Tanpa tujuan yang terukur, kita tidak memiliki pegangan untuk melakukan tawar-menawar atau berkompromi dengan pihak lainnya.

Kedua, kenali karakter dan latar belakang lawan negosiasi kita. Gali informasi sebanyak mungkin mengenai siapa dia/mereka, kekuatan dan kelemahannya, apa tujuan atau kepentingannya. Tujuan yang jelas dan terukur disertai pengetahuan atas lawan negosiasi akan memudahkan kita menyusun elemen ketiga, yaitu beberapa alternatif skenario. Menyusun alternatif ini penting dilakukan agar kita selalu tanggap menghadapi berbagai kemungkinan situasi. Dalam hal ini, menyangkut juga apa tawaran maksimum dan minimum yang bisa kita berikan sesuai tujuan kita. Hal terakhir yang tak kalah pentingnya adalah kesiapan mental kita. Usahakan kita dalam kondisi relaks dan tidak tegang. Cara yang paling mudah adalah dengan melakukan relaksasi. Bagi kita yang menguasai teknik pemrograman kembali bawah sadar (subconscious reprogramming) kita dapat melakukan latihan negosiasi dalam pikiran bawah sadar kita, sehingga

setelah melakukannya berkali-kali secara mental, kita menjadi lebih siap dan percaya diri.

Pembukaan. Mengawali sebuah negosiasi tidaklah semudah yang kita bayangkan. Kita harus mampu menciptakan atmosfir atau suasana yang tepat sebelum proses negosiasi dimulai. Untuk mengawali sebuah negosiasi dengan baik dan benar, kita perlu memiliki rasa percaya diri, ketenangan, dan kejelasan dari tujuan kita melakukan negosiasi. Ada tiga sikap yang perlu kita kembangkan dalam mengawali negosiasi yaitu: pleasant (menyenangkan), assertive (tegas, tidak plin-plan), dan firm (teguh dalam pendirian). Senyum juga salah satu hal yang kita perlukan dalam mengawali sebuah negosiasi, sehingga hal tersebut akan memberikan perasaan nyaman dan terbuka bagi kedua pihak. Berikut ada beberapa tips dalam mengawali sebuah negosiasi:

- a. Jangan memegang apa pun di tangan kanan anda ketika memasuki ruangan negosiasi;
- b. Ulurkan tangan untuk berjabat tangan terlebih dulu;
- c. Jabat tangan dengan tegas dan singkat;
- d. Berikan senyum dan katakan sesuatu yang pas untuk mengawali pembicaraan.

Selanjutnya dalam pembicaraan awal, mulailah dengan membangun common ground, yaitu sesuatu yang menjadi kesamaan antar kedua pihak dan dapat dijadikan landasan bahwa pada dasarnya selain memiliki perbedaan, kedua pihak memiliki beberapa kesamaan yang dapat dijadikan dasar untuk membangun rasa percaya.

Memulai proses negosiasi. Langkah pertama dalam memulai proses negosiasi adalah menyampaikan (proposing) apa yang menjadi keinginan atau tuntutan kita.

Yang perlu diperhatikan dalam proses penyampaian tujuan kita tersebut adalah:

- a. Tunggu saat yang tepat bagi kedua pihak untuk memulai pembicaraan pada materi pokok negosiasi;
- b. Sampaikan pokok-pokok keinginan atau tuntutan pihak anda secara jelas, singkat dan penuh percaya diri;
- c. Tekankan bahwa anda atau organisasi anda berkeinginan untuk mencapai suatu kesepakatan dengan mereka;
- d. Sediakan ruang untuk manuver atau tawar-menawar dalam negosiasi, jangan membuat hanya dua pilihan ya atau tidak;
- e. Sampaikan bahwa “jika anda memberi kami itu, kami akan memberi anda ini-*if you'll give us this, we'll give you that.*” Sehingga mereka mengerti dengan jelas apa yang harus mereka berikan sebagai kompensasi dari apa yang akan kita berikan.
- f. Hal kedua dalam tahap permulaan proses negosiasi adalah mendengarkan dengan efektif apa yang ditawarkan atau yang menjadi tuntutan pihak lain. Mendengar dengan efektif memerlukan kebiasaan dan teknik-teknik tertentu. Seperti misalnya bagaimana mengartikan gerakan tubuh dan ekspresi wajah pembicara. Usahakan selalu membangun kontak mata dengan pembicara dan kita berada dalam kondisi yang relaks namun penuh perhatian.

Zona Tawar Menawar (The Bargaining Zone). Dalam proses inti dari negosiasi, yaitu proses tawar menawar, kita perlu mengetahui apa itu The Bargaining Zone (TBZ). TBZ adalah suatu wilayah ruang yang dibatasi oleh harga penawaran pihak penjual (Seller's Opening Price) dan Tawaran awal oleh pembeli (Buyer's Opening Offer). Di antara kedua titik tersebut terdapat Buyer's Ideal Offer, Buyer's Realistic Price dan Buyer's Highest Price pada sisi pembeli dan Seller's Ideal Price, Seller's Realistic Price dan Seller's Lowest Price pada sisi penjual. Kesepakatan kedua belah pihak yang paling baik adalah terjadi di dalam wilayah yang disebut Final Offer Zone yang dibatasi oleh Seller's Realistic Price dan Buyer's Realistic Price. Biasanya kesepakatan terjadi ketika terdapat suatu overlap antara pembeli dan penjual dalam wilayah Final Offer Zone. Menurut G. Richards Shell, ada tiga macam tipe negosiator dalam etika penawaran yaitu: Poker school, Idealist School, dan Pragmatist School.

### **The “It’s a Game” Poker School**

- Orang yang mempunyai pandangan poker school memandang bahwa negosiasi adalah sebuah permainan dengan aturan pasti. Bertindak sesuai aturan dianggap etis sedangkan apabila bertindak sebaliknya dianggap tidak etis
- Orang yang berpandangan tersebut terkadang mengijinkan cara – cara curang dalam memenangkan negosiasi asal cara – cara tersebut tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan.

- Orang yang memiliki pandangan “poker school” memiliki tiga masalah pokok yaitu: (1) Mereka beranggapan bahwa penawaran dengan cara mengancam adalah sebuah permainan (2) Semua orang dianggap memiliki aturan yang sama (setiap orang dianggap akan melakukan hal yang sama), (3) Aturan tersebut dianggap bertentangan dengan sebuah aturan yurisdiksi tunggal yang berlaku (Aturan apapun akan diabaikan jika bertentangan dengan satu aturan pokok negosiasi: MENANG!).

**The “Do the Right Thing Even If It Hurts” Idealist School.**

- Orang yang mempunyai pandangan Idealis berpendapat bahwa proses penawaran adalah salah satu aspek kehidupan sosial bukan sebuah aktivitas spesial dengan keunikannya sendiri dalam membuat aturan.
- Seorang idealis tidak akan mengijinkan penggunaan cara – cara curang walaupun tidak melanggar aturan dalam sebuah negosiasi.
- Seorang idealis dalam melakukan suatu negosiasi mendasarkan pandangannya pada filosofi dan agama yang dianut.
- Seorang idealis mengijinkan anggapan bahwa kecurangan pada negosiasi akan menurunkan moralitas dan kepercayaan dengan teman, menghilangkan rasa tanggung jawab pada orang lain, dsb.
- Seorang idealist sangat tidak menyetujui bahwa sebuah negosiasi dianggap sebagai permainan. Negosiasi adalah sesuatu hal yang dianggap serius dan memiliki konsekuensi pada masa yang akan datang.

- Seorang idealis juga menganggap bahwa seorang poker school dianggap predator yang akan mematikan lawannya dan egois karena lebih mementingkan dirinya sendiri. The “ WhaT Goes Around Comes Around” Pragmatist School.
- Karakter orang seperti ini masih menyadari tentang tidak etisnya sebuah kecurangan dalam bernegosiasi tetapi pada situasi tertentu dia tetap melakukannya karena dianggap tidak melanggar aturan.
- Mereka lebih sering melakukan dan mengijinkan kebohongan sebagai salah satu trik negosiasi dibanding seorang idealis.
- Ada lima cara yang dilakukan seorang pragmatisme untuk memblok dan menghindari bencana untuk melindungi kepentingan mereka, yaitu: (1) Menyatakan bahwa pertanyaan itu di luar batas; (2) Menjawab dengan pertanyaan yang berbeda; (3) Menghindar dari pertanyaan tersebut; (4) Memberi pertanyaan pada diri anda sendiri; (5) Mengubah subyek dari pertanyaan tersebut.

**Membangun Kesepakatan.** Babak terakhir dalam proses negosiasi adalah membangun kesepakatan dan menutup negosiasi. Ketika tercapai kesepakatan biasanya kedua pihak melakukan jabat tangan sebagai tanda bahwa kesepakatan (deal or agreement) telah dicapai dan kedua pihak memiliki komitmen untuk melaksanakannya. Yang perlu kita ketahui dalam negosiasi tidak akan pernah tercapai kesepakatan kalau sejak awal masing-masing atau salah satu pihak tidak memiliki niat untuk mencapai kesepakatan. Kesepakatan harus dibangun dari

keinginan atau niat dari kedua belah pihak, sehingga kita tidak bertepuk sebelah tangan. Karena itu, penting sekali dalam awal-awal negosiasi kita memahami dan mengetahui sikap dari pihak lain, melalui apa yang disampaikan secara lisan, bahasa gerak tubuh maupun ekspresi wajah. Karena jika sejak awal salah satu pihak ada yang tidak memiliki niat atau keinginan untuk mencapai kesepakatan, maka hal tersebut berarti membuang waktu dan energi kita. Untuk itu perlu dicari jalan lain, seperti misalnya: conciliation, mediation dan arbitration melalui pihak ketiga.[]

# [10 TEHNIK & MANAJEMEN AKSI MASSA

## Komunikasi Politik

Adalah proses penyampaian politik dari komunikator kepada komunikan.

Komunikasi politik dapat terjadi secara intern, ekstern , horisontal, vertikal.

Tujuan komunikasi politik adalah mengkomunikasikan kehendak, kepentingan, tuntutan, aspirasi, nilai-nilai.

## Jenjang dan Jenis Komunikasi Politik

Jenjang komunikasi politik terdiri dari: komunikasi politik vertikal dan horisontal dan dilihat dari jenisnya komunikasi politik internal dan eksternal.

## Teori Komunikasi Politik

1. Teori Jarum Suntik hipodermik/ teori peluru. Mempunyai asumsi bahwa khalayak atau penerima tidak berdaya. Dalam organisasi militer, birokrasi tero ini sangat efektif digunakan. Bentuk kegiatannya antara lain; indoktrinasi, perintah, instruksi, dll.
2. Teori Khalayak Kepala Batu (*The ordinate audience*). Mempunyai asumsi bahwa khalayak sangat cerdas, kuat dan kritis. Khalayak melakukan reaksi keras, protes, pembangkangan dan penolakan, maka yang dilakukan adalah dengan persuasif.
3. Teori Empati dan Hemofili. Mempunyai asumsi bahwa khalayak dijadikan sahabat. Empati adalah kemampuan menempatkan diri pada orang lain,

sedangkan hemofili adalah kemampuan menciptakan kebersamaan (fisik dan mental). Kegiatan yang paling sesuai dengan teori ini adalah *lobbiying* atau komunikasi antar pribadi.

4. Teori komunikasi non-verbal. Mempunyai asumsi bahwa bertindak sama dengan berkomunikasi. Kegiatan dalam teori ini; pakaian, panji-panji, umbul-umbul, spanduk dll.

### **Bentuk Komunikasi Politik**

1. Dialog, Diskusi, Pelatihan Kader, Forum Interaktif.
2. Agitasi, Propaganda, Perang Urat Syaraf.
3. Komunikasi Politik Dua Arah. (*public understanding, public confidence, image building*)
4. Kampanye (*informatif, edukatif, persuasif, koersif*)

### **Efektifitas Komunikasi Politik**

1. Memberikan pengaruh pola pikir massa, dengan komunikasi politik yang efektif.
2. Menyusun pesan politik secara taktis; AIDDA:
  - a. Attention (perhatian).
  - b. Interest (kepentingan)
  - c. Desire (hasrat, keinginan)
  - d. Decision (keputusan)
  - e. Action (tindakan)

3. Sifat komunikasi politik; informative, edukatif, persuasif, instruktif.
4. Kesiapan psikologis massa.
5. Kredibilitas komunikator.

### **Tehnik Orasi Politik**

1. Orasi politik adalah kemampuan menyampaikan gagasan dimuka umum (public speaking/ retorika dengan melakukan Persiapan teknis, fisik, mental).
2. Memenuhi public speaking yang baik;
  - a. pengetahuan
  - b. penguasaan tema pokok
  - c. kepercayaan publik
  - d. semangat
  - e. motivasi
3. Langkah yang harus disiapkan;
  - a. perkiraan situasi dan kondisi khalayak
  - b. pilihan materi dan logika urutan pidato/ orasi
  - c. garis besar pidato
4. Hal-hal yang mempengaruhi;
  - a. penampilan/ performance
  - b. kata-kata yang lugas, jelas dan ritme yang tepat
  - c. memastikan khalayak mendengar pesan
5. Hambatan dalam orasi;
  - a. bahasa yang berbeda dengan khalayak
  - b. massa/ suasana yang tidak terkondisikan

## **Pengertian Aksi Massa**

Aksi massa adalah suatu metode perjuangan yang mengandalkan kekuatan massa dalam menekan pemerintah/pengusaha untuk mencabut atau memberlakukan kebijakan yang tidak dikehendaki massa. Aksi massa merupakan bentuk perjuangan aktif dalam rangka merubah kebijakan yang tidak sesuai dengan kehendak massa, oleh karena aksi massa mengambil bentuk yang paling dekat dengan dinamika sosial yang berjalan dalam masyarakat.

## **Latar Belakang Psiko-Sosiologis Aksi Massa**

Dorongan terpokok yang melahirkan aksi massa adalah keinginan massa akan perubahan. Tidak bisa dipungkiri bahwa demonstrasi mahasiswa, aksi rakyat, dan gerakan lain dari kelompok kepentingan dalam rangka mewujudkan mimpi perubahan. Manusia mempunyai kebutuhan-kebutuhan mendasar yang harus mendapatkan pemenuhannya. Secara sosiologis ada tiga kategori kebutuhan:

1] Kebutuhan biologis/primer, yaitu kebutuhan manusia terhadap hal-hal yang berkaitan langsung dengan jasmani manusia. Tergolong kebutuhan ini adalah makanan dan minuman, pakaian, bernafas dan istirahat, dan lain-lain. 2] Tergolong kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan yang mendukung terpenuhinya kebutuhan biologis/primer. Tergolong kedalam kebutuhan ini adalah pendidikan, rekreasi, komunikasi, hubungan sosial, dan lain-lain. 3] Kebutuhan spiritual, yaitu kebutuhan-kebutuhan yang menyangkut kerinduan manusia akan hal-hal yang bersifat kerohanian, supranatural, dan metafisik. Misalnya kebutuhan akan shalat, kebaktian, krenteng, dan lain-lain. Semua kebutuhan tersebut bisa dituntut sesuai

dengan tuntutan yang didiskusikan sebelum melakukan aksi.

Setiap manusia memiliki ketiga jenis kebutuhan tersebut, karenanya dalam pemenuhannya harus diatur supaya tidak terjadi penumpukan dan benturan. Peraturan mutlak diperlukan untuk tujuan keseimbangan dalam masyarakat. Peraturan atau hukumlah yang menentukan batasan antara hak dan kewajiban antara manusia yang satu dengan manusia lainnya. Dalam kehidupan sosial pranata diperlukan untuk mengatur tata kehidupan antar manusia dalam masyarakat. Pranata sosial menjadi kebutuhan bersama dan karena itu pula harus disepakati bersama serta dilaksanakan secara konsisten secara bersama-sama pula. Namun demikian, walaupun perwakilan yang duduk pada institusi (trias politika dalam istilah Montesqueu) dipilih rakyat, tidak mustahil dapat terhindar dari penyimpangan terhadap aturan-aturan, membuat aturan untuk kepentingannya sendiri dan kelompoknya, mempertahankan kelangsungan kekuasaan dan mempertahankan status quo. Kelemahan utama dari sistem demokrasi adalah fasifnya rakyat dalam kebijakan, seolah rakyat hanya terlibat dalam pemilihan umum semata. Kehilangan kepercayaan terhadap institusi pemerintah inilah yang menimbulkan jalan lain perjuangan aspirasi, yaitu jalan ekstra parlementer yang sering mengambil bentuk aksi massa atau demonstrasi.

### **Bentuk-Bentuk Aksi Massa**

Aksi massa dikenal dalam berbagai bentuk sesuai dengan target dan sasaran aksi. Di lihat dari aktivitas, aksi massa dibedakan dalam dua bentuk, yaitu aksi aksi statis dan aksi dinamis. Aksi statis adalah aksi massa yang dilakukan

pada satu titik tertentu dari awal hingga aksi berakhir. Aksi dinamis adalah aksi yang dimulai dari titik kumpul tertentu lalu berpindah sesuai dengan sasaran aksi:

- 1] Rapat akbar,
- 2] Rally/ long march,
- 3] Mimbar bebas,
- 4] Panggung kesenian, dll.

Hampir tidak ada aksi massa yang berjalan spontan. Umumnya aksi massa dipersiapkan secara matang, mulai dari kekuatan massa yang akan terlibat, perangkat aksi, isu dan tuntutan serta institusi yang dituju.

## **TAHAPAN-TAHAPAN AKSI MASSA**

### **Persiapan**

Gagasan untuk melakukan aksi massa biasanya lahir dari adanya syarat objektif bahwa institusi/lembaga berwenang tidak tanggap terhadap persoalan yang dihadapi rakyat. Oleh karena itu diperlukan adanya tekanan (*pressure*) massa untuk mendorong persoalan rakyat menjadi perdebatan luas dan terbuka di intra parlemen maupun dimuka pendapat umum (*public opinion*) di luar parlemen. Semua hal yang berkaitan dengan tekanan mengandalkan kekuatan massa harus dipersiapkan sehingga dapat berjalan optimal. Persiapan aksi massa berjalan dalam lingkaran-lingkaran diskusi yang diorientasikan mampu memunculkan:

### **Isu/ Tuntutan**

Isu atau tuntutan yang akan diangkat dalam aksi massa harus dibicarakan dan diperdebatkan. Penentuan isu sangat penting karena akan memberi batasan gerak secara keseluruhan dari proses aksi massa di lapangan.

### **Prakondisi aksi**

Prakondisi aksi adalah aktivitas yang dilakukan sebelum aksi massa berlangsung. Pra kondisi tersebut biasanya dalam bentuk aksi penyebaran selebaran, penempelan poster, graffiti action, dst. Tujuan pra kondisi aksi adalah untuk mensosialisasikan rencana aksi massa beserta isu/tuntutannya, serta memanaskan situasi pada sasaran kampanye atau sasaran aksi.

### **Perangkat Aksi Massa**

Perangkat aksi adalah mbagian kerja partisipan aksi massa. Perangkat aksi massa disesuaikan dengan kebutuhan, biasanya diperlukan perangkat sebagai berikut:

1. **Koordinator Umum.** Pemimpin umum dan penanggungjawab umum massa aksi. Kordum berfungsi sebagai pengendali utama jalannya aksi. Semua panitia aksi harus tunduk pada keputusan kordum saat aksi berjalan.
2. **Koordinator lapangan.** Korlap bertugas memimpin aksi di lapangan, berhak memberikan instruksi kepada peserta aksi/ massa. Keputusan untuk memulai ataupun membubarkan/mengakhiri aksi massa ditentukan oleh korlap. Korlap hendaknya orang yang mempunyai kemampuan agitasi, propaganda, orasi dan

komunikatif.

3. **Wakil koordinator lapangan.** Wakorlap adalah pembantu korlap di lapangan dan berfungsi sama dengan korlap.
4. **Divisi Acara.** Divisi acara bertugas menyusun acara yang berlangsung pada saat aksi massa dan bertugas mengatur dan mengemas jalannya acara agar massa tidak jenuh. Termasuk mencatat kronologi aksi.
5. **Orator.** Orator adalah orang yang bertugas menyampaikan tuntutan-tuntutan aksi massa dalam bahasa orasi, serta menjadi agitator yang membakar semangat massa.
6. **Humas dan Jaringan Aksi.** Perangkat aksi yang bertugas menyebarkan seluas-luasnya perihal aksi massa kepada pihak-pihak berkepentingan, terutama pers.
7. **Negosiator,** berfungsi sesuai dengan target dan sasaran aksi. Misalnya pendudukan gedung DPR/DPRD sementara target tersebut tidak dapat tercapai karena dihalangi aparat keamanan, maka negosiator dapat mendatangi komandannya dan melakukan negosiasi agar target aksi dapat tercapai. Karenanya seorang negosiator hendaknya memiliki kemampuan diplomasi.
8. **Mobilisator.** Bertugas memobilisasi massa, menyerukan kepada massa untuk bergabung pada aksi massa yang akan digelar. Kerja mobilisasi massa berlangsung sebelum aksi dilaksanakan.
9. **Kurir.** Berfungsi sebagai penghubung ketika sebuah aksi massa tidak bisa dipastikan hanya dimanfaatkan oleh satu komite aksi atau kelompok saja. Bisa jadi pada saat bersamaan komite aksi lainnya sedang menggelar aksi massa,

menuju sasaran yang sama. Oleh karena karena itu untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman diperlukan fungsi kurir untuk menghubungkan kedua atau lebih komite aksi yang menggelar acara yang sama. Selain itu kurir juga berfungsi menjembatani komi aksi-komite aksi agar terjadi penyatuhan massa atau aliansi taktis di lapangan. Dalam hal ini kurir bertugas memberikan laporan pada korlap perihal aksi massa yang dilakukan komite aksi lain.

10. **Advokasi.** Perbenturan antara kedua massa dengan aparat keamanan perlu dihindari, akan tetapi jika hal itu terjadi dan berakhir dengan penangkapan terhadap aktivis massa diperlukan peran tim advokasi yang bertugas membela dan memberikan perlindungan hukum terhadap korban.

11. **Asisten teritorial/ keamanan/ sweeper/ dinamisator lapangan.** Sering terjadi aksi masa radikal menjadi aksi massa anarkis karena emosi terpancing untuk melakukan tindakan destruktif. Antisipasi, terhadap kecenderungan semacam ini dilakukan dengan melengkapi aksi massa dengan perangkat asisten teritorial (aster). Aster atau disebut juga keamanan atau sweeper bertugas mencegah terjadinya penyusupan oleh pihak luar yang bertujuan memperkeruh suasana. Tugasnya mengamati kondisi massa. Selain itu juga aster berfungsi mengagitasai massa dengan yel-yel dan lagu-lagu perjuangan agar aksi massa tetap tampil semangat.

12. **Logistic dan medical rescue.** Perangkat logistic bertugas menyediakan perlengkapan-perlengkapan fisik yang diperlukan dalam aksi massa seperti spanduk, poster, selebaran, pengeras suara, dan pernyataan sikap. Sedangkan medical rescue bertugas menyediakan obat-obatan dan memberikan bantuan

p3k terhadap masa yang kesehatan fisiknya terganggu ketika aksi massa berlangsung.

13. **Dokumentasi.** Divisi ini bertugas mengabadikan penyelenggaraan aksi massa dalam bentuk gambar atau dalam bentuk tulisan kronologi.
14. **Sentral informasi.** Sentral informasi adalah nomor telepon yang dijaga oleh seseorang yang bertugas mendapatkan dan memberikan informasi tentang kondisi masa, situasi lapangan, sampai dengan informasi-informasi lainnya.

### **Kelengkapan Aksi Massa**

Selain kelengkapan struktur berupa perangkat aksi massa, dibutuhkan pula kelengkapan material yang berupa instrumen aksi massa.

1. **Poster** adalah kertas ukuran lebar yang bertuliskan tuntutan aksi massa dipermukaanya. Poster berisi tuntutan aksi yang ditulis tebal dengan spidol atau cat agar jelas dibaca oleh massa ditulis dengan singkat dan jelas.
2. **Spanduk** adalah bentangan kain yang ditulis tuntutan-tuntutan atau nama komite aksi yang sedang menggelar aksi massa.
3. **Selebaran** adalah lembaran kertas yang memuat informasi agitasi dan propaganda kepada massa yang lebih luas agar memberikan dukungan terhadap aksi massa.
4. **Pengeras suara** adalah perangkat keras elektronika yang berfungsi memperbesa suara.
5. **Pernyataan sikap/ statemen** adalah pernyataan tertulis yang memberikan gambaran sikap massa terhadap satu kebijakan satu institusi/perorangan

dibacakan dibagian akhir proses aksi massa. Penyusunannya dilakukan oleh humas atau divisi logistik.

6. **Rute Aksi**, harus dipersiapkan dan dipahami semuruh massa aksi.

### **Nama Komite Aksi/ Organ Taktis**

Aksi massa meskipun bersifat temporer, tetap membutuhkan nama sebagai identitas pelaksana kegiatan. Nama komite aksi harus ditentukan, baik melalui perdebatan pada saat persiapan aksi massa. Apalagi kalau aksi massa merupakan tindakan bersama dari beberapa kelompok/orgaisasi, nama komite mutlak dibutuhkan agar tidak terjadi klaim dan kesalahpahaman antar organisasi. Nama awal komite aksi yang lazim dipakai untuk mengidentifikasi diri massa, sebagai berikut:

- |                |                |                 |
|----------------|----------------|-----------------|
| 1. Forum       | 7. Jaringan    | 13. Serikat     |
| 2. Front       | 8. Aliansi     | 14. Komite      |
| 3. Barisan     | 9. Koalisi     | 15. Liga        |
| 4. Persatuan   | 10. Gerakan    | 16. Gabungan    |
| 5. Kesatuan    | 11. Pergerakan | 17. Asosiasi    |
| 6. Solidaritas | 12. Himpunan   | 18. Dewan, dsb. |

### **Langkah Taktis Selanjutnya**

Semua nama diatas sebenarnya mempunyai hakekat yang satu bahwa komite aksi yang sedang menyelenggarakan aksi massa mempunyai basis massa yang solid, bersatu, maju, dan tidak dapat dpecah oleh kekuatan dari luar organisasi komite bersangkutan. Namun demikian komite aksi yang profesional persoalan nama sudah tidak menjadi hal penting yang perlu dibicarakan apalagi diperdebatkan, karena hanya akan memakan waktu yang sia-sia saja. Beberapa

organisasi yang namanya sudah populer dan mapan tak perlu merumuskan nama komite aksi karena hal yang demikian tidak lagi menjadi kebutuhan.

1. **Massa persiapan aksi.** Kehadiran massa dalam jumlah yang massif dalam aksi massa merupakan faktor yang menentukan keberhasilan aksi massa. Semakin besar kemampuan aksi suatu komite aksi dalam hal mobilisasi massa untuk memberikan support akan semakin memberikan kontribusi positif terhadap aksi massa. Maka pada tahap persiapan aksi massa dipersiapkan perangkat aksi/divisi khusus bekerja memobilisasi sebelum aksi berlangsung.
2. **Target aksi.** Target aksi adalah tujuan-tujuan minimal dan maksimal yang akan diraih dalam aksi massa tersebut. Misalnya aksi massa dengan target membangun persatuan dan solidaritas target mengkampanyekan isu/tuntutan, target memenangkan tuntutan dll.
3. **Sasaran dan waktu.** Mobilisasi massa akan diarahkan kemana senantiasa dibicarakan dalam pra aksi massa. Instansi atau lokasi yang dituju disesuaikan dengan isu isi tuntutan yang diangkat. Oleh karena itu ditentukan pula metode aksi massa yang diterapkan: rally dari satu titik awal menuju sasaran atau massa langsung memobilisasi kesasaran tujuan. Sasaran aksi massa adalah institusi perwakilan rakyat atau institusi lain yang relevan dengan tuntutan massa . misalnya : tuntutan aksi massa tentang pencabutan dwi fungsi ABRI/TNI maka sasaran yang relevan untuk tuntutan tersebut adalah instansi militer. Sedangkan waktu aksi ditentukan berdasarkan kebutuhan yang paling mungkin dengan segala

pertimbangan seperti basis massa, sasaran aksi massa, jika basis massa direncanakan mahasiswa, maka aksi diselenggarakan pada hari libu mahasiswa, begitu pula dengan sasaran kantor-kantor pemerintah indonesia aktif dari senin hingga jumat dari pukul 08.00 hingga pukul 14.00 maka aksi tidak menarik jika dilaksanakan diluar waktu tersebut misalnya pada hari sabtu dan minggu dan tanggal merah lainnya.momentum aksi massa yang jelas sangat menentukan. Aksi pada satu momentum bersejarah akan membuka kembali memori massa akan satu peristiwa yang tidak dihendaki terjadi oleh semua. Maka momentum dapat dibagi 2 yaitu:

- a) Momentum yang dibuat sendiri (ourselves made momentum).

Momentum pengajuan tuntutan terhadap pemerintah untuk mencabut atau mengukuhkan kebijakan saat tertentu yang tidak ada basis materialnya pada masa lalu, bahwa pernah terjadi suatu peristiwa penting yang diketahui orang banyak pada hari atau tanggal yang bersangkutan.

- b) Momentum yang disediakan(privided momentum). Yaitu saat penyelenggaraan aksi massa yang dipaskan dengan memperingati satu kejadian pada masa silam. Misalnya aksi massa buruh pada tanggal 1 mei memperingati hari buruh sedunia. Aksi massa yang dilaksanakan pada momentum yang disediakan ini akan dapat mengingatkan kembali massa luas kepada peristiwa yang tragis atau bahkan monumental yang pernah terjadi pada masa lalu.

### **Pelaksanaan Aksi Massa/ Demonstrasi**

Pada saat aksi massa dilakukan, segala tindakan massa di setting sesuai dengan persiapan yang telah dilakukan para perangkat yang telah diberi tugas. Semua bekerja sesuai dengan tugas yang telah disepakati bersama dalam persiapan sebelum aksi massa digelar penyimpangan terhadap kesepakatan-kesepakatan yang telah dibuat bersama akan dikoreksi pada saat forum evaluasi diadakan.

### **Evaluasi**

Evaluasi adalah tahap akhir dari rangkaian aksi massa. Merupakan forum atau wadah tempat mengoreksi kesalahan-kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dilapangan yang sebenarnya tidak sesuai dengan setting aksi massa yang telah disepakati bersama. Evaluasi ini berfungsi melahirkan ide-ide baru yang dapat membagun struktur pemikiran alternatif terhadap pola aksi yang telah dilaksanakan oleh komite aksi.dialektika pola aksi massa justru dapat terungkap ketika evaluasi terhadap pelaksanaan aksi masa digelar. Aksi massa atau sering disebut demontsrasi telah marak di indonesia sejak periode akhir kejayaan rejim soeharto. Fenomena aksi massa ini tidaklah lahir secara spontanitas belaka, kemunculanya lebih dilatar belakangi oleh latar belakang sosiologis dan psikologis massa yang tidak puas terhadap keadaan sosial yang meligkupinya. Keadaan sosial tersebut disebabkan oleh sistem sosial, ekonomi, politik dan kompleksitas siste yang lain.

## **LANGKAH TAKTIS ADVOKASI**

1. MENGUPAYAKAN ADANYA KPEMIMPINAN ORGANISASI YANG KUAT
2. MELAKUKAN INVESTIGASI ISU YANG MENDESAK
3. PEMBACAAN, ANALISIS DATA ATAU ISU/ PENCARIAN DAN PENELITIAN FAKTA
4. MERUMUSKAN STRATEGI DINAMIS
  - a. Statement missi (*Mission statement*)
  - b. Tujuan dan sasaran advokasi
  - c. Rancangan stragi dan tindakan
  - d. Rencana aksi (*plan of actions*)
5. MENCARI DUKUNGAN YANG BESAR DARI KONSTITUEN ATAU KELOMPOK PENDUKUNG
6. MOBILISASI DAN AKSI YANG TERLIBAT
  - a. Pertemuan para pembuat keputusan
  - b. Pertemuan para pelanggar HAM
  - c. Interview media massa
  - d. Public Hearing
  - e. Public Meeting
  - f. Parlementary Hearing
  - g. Kesaksian Pengadilan
  - h. Pengajuan Petisi
  - i. Boikot, Pawai Protes, Aksi Massa.[]

## [11] TEHNIK ADVOKASI DASAR

### Prawacana

Banyak orang masih menganggap bahwa advokasi merupakan kerja-kerja pembelaan hukum (litigasi) yang dilakukan oleh pengacara dan hanya merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan praktek beracara di pengadilan. Pandangan ini kemudian melahirkan pengertian yang sempit terhadap apa yang disebut sebagai advokasi. Seolah-olah, advokasi merupakan urusan sekaligus monopoli dari organisasi yang berkaitan dengan ilmu dan praktek hukum semata.

Pandangan semacam itu bukan selamanya keliru, tapi juga tidak sepenuhnya benar. Mungkin pengertian advokasi menjadi sempit karena pengaruh yang cukup kuat dari padanan kata advokasi itu dalam bahasa Belanda, yakni *advocaat* yang tak lain memang berarti pengacara hukum atau pembela. Namun kalau kita mau mengacu pada kata *advocate* dalam pengertian bahasa Inggris, maka pengertian advokasi akan menjadi lebih luas.

Misalnya saja dalam kamus bahasa Inggris yang disusun oleh Prof. Wojowasito, Alm., Guru Besar IKIP Malang (kini Universitas Negeri Malang) yang diterbitkan sejak tahun 1980, kata *advocate* dalam bahasa Inggris dapat bermakna macam-macam. *Advocate* bisa berarti menganjurkan, memajukan (to promote), menyokong atau memelopori. Dengan kata lain, advokasi juga bisa diartikan melakukan ‘perubahan’ secara terorganisir dan sistematis.

Menurut Mansour Faqih, Alm., dkk, advokasi adalah usaha sistematis dan terorganisir untuk mempengaruhi dan mendesakkan terjadinya perubahan

dalam kebijakan publik secara bertahap-maju (incremental). Julie Stirling mendefinisikan advokasi sebagai serangkaian tindakan yang berproses atau kampanye yang terencana/terarah untuk mempengaruhi orang lain yang hasil akhirnya adalah untuk merubah kebijakan publik. Sedangkan menurut Sheila Espine-Villaluz, advokasi diartikan sebagai aksi strategis dan terpadu yang dilakukan perorangan dan kelompok untuk memasukkan suatu masalah (isu) kedalam agenda kebijakan, mendorong para pembuat kebijakan untuk menyelesaikan masalah tersebut, dan membangun basis dukungan atas kebijakan publik yang diambil untuk menyelesaikan masalah tersebut. Dari berbagai pengertian advokasi diatas, kita dapat membagi penjelasan itu atas empat bagian, yakni aktor atau pelaku, strategi, ruang lingkup dan tujuan.

Mengingat advokasi dalam perkembangannya digunakan untuk berbagai macam kepentingan, maka advokasi dalam pembahasan ini tak lain adalah advokasi yang bertujuan memperjuangkan keadilan sosial. Dengan kata lain, advokasi yang dirumuskan merupakan praktek perjuangan secara sistematis dalam rangka mendorong terwujudnya keadilan sosial melalui perubahan atau perumusan kebijakan publik. Meminjam bahasa Mansour Faqih, advokasi yang dimaksud adalah advokasi keadilan sosial.

Penegasan ini penting untuk menghindari kesimpangsiuran pemahaman yang akan berujung pada kesalahan menerapkan strategi dan tujuan. Bagaimanapun banyak lembaga atau organisasi yang merasa prihatin dengan kenyataan sosial, kemudian mengupayakan sesuatu, namun pada akhirnya terjebak pada kesalahan dalam mendiagnosa masalah. Misalnya saja organisasi

yang berjuang memberantas kemiskinan yang menggunakan pendekatan sedekah (charity) belaka dengan membagi-bagi uang dan sebagainya tanpa pernah mempertanyakan apa yang menyebabkan masyarakat menjadi miskin.

Membantu orang yang sedang dalam kesulitan/kemiskinan dengan sedekah memang tidak salah, bahkan dianjurkan. Namun tindakan itu tidak strategis karena tidak dapat menyelesaikan persoalan kemiskinan. Dengan kata lain, sedekah merupakan tindakan yang hanya menyelesaikan akibat, bukan sebab. Demikian halnya dengan masalah-masalah lain yang menyangkut harkat hidup orang banyak, khususnya masalah-masalah yang terkait dengan keadilan sosial.

### **Mengapa Kebijakan?**

Sesungguhnya masalah-masalah yang muncul dalam kehidupan masyarakat merupakan dampak dari hubungan dan tarik-menarik kepentingan antara tiga aktor/pelaku governance, yakni negara, swasta dan masyarakat. Ketika hubungan itu berjalan tidak seimbang, biasanya terjadi karena ada persekongkolan antara negara dan swasta, maka dapat dipastikan akan lahir kebijakan-kebijakan korup yang sangat merugikan masyarakat. Ruang lingkup kebijakan publik itu sendiri meliputi peraturan (rules), regulasi, standarisasi, Undang-Undang, pernyataan dan Instruksi (Decree) yang memiliki fungsi sebagai norma umum, standar etika maupun sanksi.

Satu bentuk produk kebijakan yang merugikan masyarakat luas misalnya saja kebijakan Pemerintah Megawati mengeluarkan Inpres No. 8 Tahun 2002 mengenai Release and Discharge (R&D) yang membebaskan sekaligus

memberikan jaminan tidak akan dituntut secara hukum bagi para konglomerat pengguna BLBI yang telah melunasi utang mereka.

Kebijakan ini sungguh konyol dan merugikan masyarakat luas karena pemerintah sama sekali tidak memperhatikan dimensi pidana korupsi, adanya moral hazard, pelanggaran prinsip prudential dalam berbagai kasus BLBI. Pemerintah menganggap kasus BLBI hanya merupakan perkara perdata utang-piutang saja. Padahal dana negara (baca: masyarakat) yang digunakan untuk BLBI mencapai Rp 600 triliun. Di sisi lain, Pemerintah SBY telah mengeluarkan kebijakan menaikkan harga BBM dengan mencabut subsidi BBM bagi masyarakat miskin karena subsidi dianggap membebani anggaran negara. Berapa anggaran yang dibutuhkan untuk mensubsidi BBM? Menurut Menko Perekonomian, Aburizal Bakrie, mencapai Rp 69 Triliun dengan asumsi harga minyak dunia per barel adalah US\$ 37. Coba bandingkan dengan dana BLBI yang dipakai untuk ‘mensubsidi’ para konglomerat perbankan yang mencapai Rp 600 triliun.

Kebijakan yang mengantarkan pada terciptanya situasi ketidakadilan, kerusakan dan kemiskinan tidak hanya berdimensi nasional, namun juga menjadi masalah di tingkat lokal. Misalnya saja kebijakan penyusunan APBD yang telah disahkan dalam Perda di beberapa daerah banyak diprotes warga. Hal ini terjadi karena beberapa hal. Pertama, dari sisi perimbangan, dana yang dialokasikan untuk belanja rutin jauh lebih tinggi dibandingkan dengan belanja publik. Kedua, kebutuhan akan belanja publik seringkali tidak ada kaitannya langsung dengan kebutuhan real masyarakat sehingga rawan dikorupsi. Kasus korupsi dalam

pengadaan barang/jasa pemerintah, terutama yang menyangkut pembelian kapal, pesawat, helikopter yang saat ini sedang ramai diperbincangkan merupakan salah satu contoh kecil betapa alokasi anggaran untuk belanja publik seringkali tidak mengacu pada kebutuhan konkret masyarakat. Ketiga, anggaran untuk menopang operasional eksekutif dan legislatif kerap kali tidak masuk akal karena alokasinya sangat besar.

Dari beberapa contoh kasus diatas, kita dapat melihat secara jelas bahwa akar masalah yang menjadi penyebab kerugian bagi masyarakat luas adalah karena adanya kebijakan. Dengan demikian, advokasi sesungguhnya adalah mempersoalkan ketidakadilan struktural dan sistematis yang tersembunyi di balik suatu kebijakan, undang-undang atau peraturan yang berlaku. Maka melakukan advokasi juga mempersoalkan hal-hal yang berada di balik suatu kebijakan, secara tidak langsung mulai mencurigai adanya bibit ketidakadilan yang tersembunyi dibalik suatu kebijakan resmi.

Oleh karena itu, tujuan dari advokasi keadilan sosial adalah bagaimana mengupayakan/mendorong lahirnya sebuah kebijakan publik yang adil, bagaimana merubah kebijakan publik yang tidak adil dan bagaimana mempertahankan kebijakan yang sudah adil dengan suatu strategi. Sebuah kebijakan publik tidak akan pernah dibuat sesuai dengan kebutuhan masyarakat luas. Walaupun dalam proses pembuatan kebijakan publik terdapat wakil rakyat, tapi hal itu tidak akan pernah menjamin bahwa kepentingan rakyat akan menjadi prioritas. Hal ini karena aktor perumus dan pembuat kebijakan memiliki logika

kekuasaan dan kepentingan sendiri untuk beroperasi. Apalagi jika ruang publik dalam kehidupan politik tidak mendapatkan jaminan dalam sistem dan konstitusi.

Agar kebijakan publik tidak menjadi alat yang justru meminggirkan kepentingan publik, karena digunakan sebagai alat kekuasaan sebuah bangsa untuk melakukan/melegitimasi perbuatan-perbuatan korup dan manipulatif bagi kepentingan segelintir orang, kebijakan publik harus selalu bersinggungan dengan konsep demokrasi. Artinya kebijakan publik tidak sekedar disusun atau dirancang oleh para pakar dan elit penguasa yang mengatasnamakan kepentingan masyarakat banyak, melainkan harus menoleh pada opini publik yang beredar. Demokratis atau tidaknya perumusan kebijakan publik yang telah dilakukan akan sangat tergantung dari luas atau tidaknya ruang publik sendiri. Oleh karenanya, perluasan ruang publik dengan melakukan reformasi konstitusional yang mengarahkan pada transparansi dan keterbukaan yang lebih besar dalam proses politik yang ada pada sebuah negara harus dilakukan.

### **Advokasi: Kerangka Analisis, Kerangka Kerja dan Kerangka Jaringan**

Mengingat advokasi merupakan kegiatan atau usaha untuk memperbaiki/merubah kebijakan publik sesuai dengan kehendak mereka yang mendesakkan terjadinya perbaikan atau perubahan tersebut, maka menjadi penting untuk memahami apa sesungguhnya kebijakan publik itu. Salah satu kerangka analisis yang berguna untuk memahami suatu kebijakan publik adalah dengan melihat sebuah kebijakan itu sebagai suatu sistem hukum. Secara teoritis, sistem hukum mengacu pada tiga hal:

- *Pertama*, isi hukum (content of law) yakni uraian atau penjabaran tertulis dari suatu kebijakan yang tertuang dalam bentuk UU, PP, Keppres dan lain sebagainya atau karena adanya ‘kesepakatan umum’ (konvensi) tidak tertulis yang dititikberatkan pada naskah (teks) hukum tertulis atau aspek textual dari sistem hukum yang berlaku.
- *Kedua*, tata laksana hukum (structure of law) yang merupakan seperangkat kelembagaan dan pelaksana dari isi hukum yang berlaku. Dalam pengertian ini tercakup lembaga-lembaga hukum (pengadilan, penjara, birokrasi, partai politik dll) dan para aparat pelaksananya (hakim, jaksa, pengacara, polisi, tentara, pejabat pemerintah, anggota parlemen).
- *Ketiga* adalah budaya hukum (culture of law) yakni persepsi, pemahaman, sikap penerimaan, praktek-praktek pelaksanaan, penafsiran, penafsiran terhadap dua aspek hukum diatas, isi dan tata-laksana hukum. Oleh karena itu idealnya suatu kegiatan atau program advokasi harus mencakup sasaran perubahan ketiga-tiganya. Dengan demikian, suatu kegiatan advokasi yang baik adalah yang secara sengaja dan sistematis didesain untuk mendesakkan terjadinya perubahan, baik dalam isi, tata-laksana maupun budaya hukum yang berlaku. Perubahan itu tidak harus selalu terjadi dalam waktu yang bersamaan, namun bisa saja bertahap atau berjenjang dari satu aspek hukum tersebut yang dianggap merupakan titik-tolak paling menentukan.

Untuk melakukan advokasi pada tiga aspek hukum diatas, perlu dilakukan pendekatan yang berbeda mengingat ketiga aspek hukum tersebut dihasilkan oleh proses-proses yang memiliki kekhasan tersendiri. Oleh karena itu, menurut Roem, kegiatan advokasi harus mempertimbangkan dan menempuh proses-proses yang disesuaikan sebagai berikut:

- Proses-proses legislasi dan juridiksi, yakni kegiatan pengajuan usul, konsep, penyusunan academic draft hingga praktek litigasi untuk melakukan judicial review, class action, legal standing untuk meninjau ulang isi hukum sekaligus membentuk preseden yang dapat mempengaruhi keputusan-keputusan hukum selanjutnya.
- Proses-proses politik dan birokrasi, yakni suatu upaya atau kegiatan untuk mempengaruhi pembuat dan pelaksana peraturan melalui berbagai strategi, mulai dari lobi, negoisasi, mediasi, tawar menawar, kolaborasi dan sebagainya.
- Proses-proses sosialisasi dan mobilisasi, yakni suatu kegiatan untuk membentuk pendapat umum dan pengertian yang lebih luas melalui kampanye, siaran pers, unjuk rasa, boikot, pengorganisasian basis, pendidikan politik, diskusi publik, seminar, pelatihan dan sebagainya. Untuk membentuk opini publik yang baik, dalam pengertian mampu menggerakkan sekaligus menyentuh perasaan terdalam khalayak ramai, keahlian dan ketrampilan untuk mengolah, mengemas isu melalui berbagai teknik, sentuhan artistik sangat dibutuhkan.

Mengingat advokasi merupakan pekerjaan yang memiliki skala cukup besar (karena sasaran perubahan ada tiga aspek), maka satu hal yang sangat menentukan keberhasilan advokasi adalah pada strategi membentuk jaringan kerja advokasi atau jaringan kerja organisasi. Pasalnya kegiatan advokasi adalah pekerjaan multidimensi, sehingga dibutuhkan keterlibatan berbagai pihak dengan spesifikasi keahlian yang berbeda dalam satu koordinasi yang sistematis dan terpadu. Sebagai catatan, tidak ada satu organisasipun yang dapat melakukan sendiri kegiatan advokasi tanpa ada jaringan atau dukungan dari kelompok lainnya. Justru semakin besar keterlibatan berbagai pihak, akan semakin kuat tekanan yang dapat diberikan dan semakin mudah kegiatan advokasi dilakukan.

Untuk membentuk jaringan organisasi advokasi yang kuat, dibutuhkan bentuk-bentuk jaringan yang memadai. Sekurang-kurangnya terdapat tiga bentuk jaringan organisasi advokasi yang satu sama lainnya memiliki fungsi dan peranan advokasi yang berbeda, namun berada pada garis koordinasi dan target yang sama.

- *Pertama*, jaringan kerja garis depan (front lines) yakni jaringan kerja yang memiliki tugas dan fungsi untuk menjadi juru bicara organisasi, melakukan lobi, melibatkan diri dalam aksi yuridis dan legislasi serta penggalangan lingkar sekutu (aliansi). Tentunya pihak-pihak yang hendak terlibat dalam kegiatan advokasi jaringan kerja garis depan setidaknya harus memiliki teknik dan ketrampilan untuk melakukan tugas dan fungsi jaringan ini.
- *Kedua*, jaringan kerja basis yakni jaringan kerja yang memiliki tugas dan fungsi untuk melakukan kerja-kerja pengorganisasian, membangun basis

massa, pendidikan politik kader, mobilisasi aksi dan membentuk lingkar inti.

- *Ketiga*, jaringan kerja pendukung yakni jaringan kerja yang memiliki tugas dan fungsi untuk mendukung kerja-kerja advokasi dengan cara mengupayakan dukungan logistic, dana, informasi, data dan akses.

Berhasil atau tidaknya advokasi yang kita lakukan sangat tergantung dari penyusunan strategi yang kita buat. Oleh karena itu dalam menyusun strategi advokasi harus mempertimbangkan beberapa aspek penting yang sangat menentukan keberhasilan advokasi. Aspek-aspek itu adalah sebagai berikut:

- *Pertama*, bahwa dalam advokasi kita harus menentukan target yang jelas. Maksudnya kita harus menentukan kebijakan publik macam apa yang akan kita ubah. Apakah itu UU, Perda atau produk hukum lainnya.
- *Kedua*, kita juga harus menentukan prioritas mengingat tidak semua kebijakan bisa diubah dalam waktu yang cepat. Karena itu, kita harus menentukan prioritas mana dari masalah dan kebijakan yang akan diubah.
- *Ketiga*, realistik. Artinya bahwa kita tidak mungkin dapat mengubah seluruh kebijakan public. Oleh karena itu kita harus menentukan pada sisisisi yang mana kebijakan itu harus dirubah. Misalnya pada bagian pelaksanaan kebijakan, pengawasan kebijakan atau yang lainnya.
- *Keempat*, batas waktu yang jelas. Alokasi waktu yang jelas akan menuntun kita dalam melakukan tahap-tahap kegiatan advokasi, kapan dimulai dan kapan akan selesai.

- *Kelima*, dukungan logistik. Dukungan sumber daya manusia dan dana sangat dibutuhkan dalam melakukan kegiatan advokasi.
- *Keenam*, analisa ancaman dan peluang.[]

## [12] STRATEGI PENGORGANISASIAN MASYARAKAT

### A. PENGANTAR

Di jaman orde baru, tindakan negara yang melarang warganya berorganisasi melalui disain state corporatism, yakni hanya mengalirkan aspirasi rakyat ke dalam kanal-kanal lembaga bentukan pemerintah telah melahirkan petaka. Rakyat tidak berdaya karena terkerangkeng oleh otoriterisme, dan sistem politik tidak lebih sebagai ajang dominasi sang pemilik otoritas. Fungsinya sebagai penyumbat kebebasan warga. Tak heran, jika politik berasosiasi sebagai pentas mobilisasi, bersemayamnya kesadaran semu, ajang represi, praktik kooptasi dan manipulasi. Pada saat itu, organisasi warga ibarat boneka, dimainkan oleh penguasa yang bertindak sebagai dalang pada drama akrobatik. Nafsu kekuasaan adalah menjinakkan kesadaran rakyatnya. (Mas'oed, 1989)

Segalanya serba diatur negara dengan cara sewenang-wenang. Mungkin dapat diambil contoh tentang perlakuan negara terhadap warga di desa-desa, dimana aparat pemerintah desa selalu bertindak menentukan jalannya arus politik (baik pada tingkat formal maupun everyday politic), yang melampaui kewenangan sesungguhnya. Resikonya, rakyat menjadi tidak berdaya (powerless), tidak mandiri, lalu terjadi ketergantungan, bahkan mengalami kematian partisipasi dan inisiatif. Disanalah bentuk-bentuk mobilisasi, eksploitasi dan domestikasi terus berlangsung sebagai manifestasi grand project negara model orde baru yakni kepentingan stabilitas politik dan

pertumbuhan ekonomi, untuk pembangunan. Pada era itulah diberlakukan secara efektif, apa yang diistilahkan dengan (a) depolitisasi, (b) deideologisasi dan (c) floating mass. (Pabottingi, 1995)

Itu semua memang cerita masa lalu, yang kelam. Sejak struktur kekuasaan bergeser melalui pergelaran reformasi tahun 1998 lalu, tentu memiliki nuansa perbedaan mendasar. Secara normatif, citra dan fungsi negara dipahami bukan lagi sentrum kekuasaan penentu kehidupan warganya. Sebaliknya, kedaulatan ada di tangan rakyat. Berarti menempatkan rakyat sebagai subjek kekuasaan yang menjalankan kehendaknya secara langsung (disebutnya dengan demokrasi langsung) dan mewakilkannya sesuai dengan selera (politik representasi dan demokrasi perwakilan). Dengan demikian, fungsi negara sesungguhnya justru melayani, memenuhi hak-hak warganya melalui birokrasi dan lembaga-lembaga lainnya. Itulah prinsip demokrasi substantif. (Demos, 2003)

Dalam konteks itulah pertanyaannya yang perlu dijawab adalah (1) di masa perubahan saat ini apakah fungsi rakyat sebagai subjek politik sudah terwujud? (2) bagaimana peluang menguatkan organisasi rakyat (ORA) melalui gerakan sosial sebagai bagian dari civil society dalam menjalankan demokrasi di level lokal? (3) apa kelemahan mendasar dan potensi yang dimiliki, sehingga proses penguatan ORA dapat dijalankan? (4) bagaimana strategi memperkuat ORA dalam proses politik pada kegiatan di sektor sosial, ekonomi dan budaya? (5) Bagaimana mengefektifkan ORA sebagai instrumen

artikulatif kepentingan rakyat di tingkat lokal, sehingga mampu menjadi organisasi berkelanjutan?

Perkembangan lima tahun sejak liberalisasi politik, fenomena ledakan partisipasi warga tidak terbendung lagi, di berbagai tingkatan. Kebangkitan rakyat yang tercermin dari menjamurnya asosiasi, organisasi, atau semacam perhimpunan dst, di sejumlah sektor merupakan indikator dasar semaihan inisiasi warga kian subur. (IRE, 2000) Para petani, buruh, pedagang kaki lima, pedagang warungan, pengrajin, perempuan, membentuk organisasi yang dijadikan sebagai media partisipasi untuk mengelola kepentingan. kondisi semacam ini secara objektif karena pengaturan organisasi tidak seketat dulu. Mekanismenya relatif longgar dan tidak birokratis di satu sisi, dan keberanian rakyat untuk berpartisipasi juga kian meningkat di sisi lain.

Artinya, kinilah saat dan kesempatan membangun organisasi yang kokoh yang mampu dijadikan sebagai alat perjuangan warga. Sebagaimana kita tahu, kekuatan penting dalam proses politik di tingkat masyarakat bawah, adalah organisasi rakyat (ORA). Kalau boleh berteori, ORA merupakan bagian dari civil society. Perannya adalah memberikan keseimbangan terhadap institusi negara (pemerintah dan lembaga-lembaga lainnya) serta political society (semacam partai politik).

Apa manfaat-manfaat mendasar organisasi itu? *Pertama*, menjadi ladang strategis untuk membangun solidaritas sosial dalam nasib dan kepentingan (berbasis kelas); *kedua*, menjadi arena belajar bersama diantara anggota (untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan dan akses ekonomi

atau politik); *ketiga*, membuat jaringan dan mempererat persahabatan; *keempat*, membuat kerjasama di berbagai bidang sesuai dengan minatnya; *kelima*, menjadi fungsi kontrol komunitas anggota.

Dalam kaitan itulah, keaktifan berorganisasi jelas banyak manfaatnya. Dengan manfaat seperti itulah, maka berorganisasi bagi warga sipil, seperti halnya para pedagang kaki lima atau kaum miskin kota sangat dibutuhkan. Bagaimana kenyataan ORA dalam suasana seperti itu? Dalam perkembangan politik sejauh ini, juga didasarkan pengalaman, ternyata munculnya ORA belum menjadi kekuatan penyeimbang efektif institusi negara atau masyarakat politik, secara konkret. Kendatipun muncul partisipasi, seperti aktivitas protes sosial dalam bentuk komite aksi, kegiatan sosial-ekonomi mandiri yang menjauhkan dari intervensi negara, adanya jaringan antar kelompok di berbagai sektor, tetapi nampaknya belum menjadi tolok ukur konkret kekuatan sipil bagai proses perubahan nasib dirinya, ketika harus berhadap-hadapan dengan kelompok atau kekuatan-kekuatan lain. Hal yang mudah kita lihat adalah, mengenai keterlibatan dalam hal penentuan kebijakan menyangkut kepentingan warga. Sejumlah kasus, di beberapa daerah, fungsi rakyat sebagai subjek yang terepresentasi dalam lembaga-lembaga politik masih “semu”. Aspirasi yang disuarakan oleh organisasi, kadang-kadang masih kandas dan gagal. Kasus-kasus penggusuran terhadap pedagang kaki lima, atau tukang becak dan kaum miskin kota lain dapat disebut beberapa bukti mengenai masih lemahnya organisasi ini sebagai alat perjuangan. Dengan kata lain, perkembangan partisipasi di era perubahan hanyalah

menghasilkan rakyat sebagai subyek “kedalam” ORA, tetapi ketika berinteraksi dengan kekuatan lain masih menjadi objek.

Berikut ini beberapa persoalan dasar yang masih dialami ORA sejauh ini, serta beberapa formula penting yang perlu dilakukan:

- *Pertama*, pengetahuan berorganisasi lemah. Pada prinsipnya, pengetahuan mengenai seluk beluk berorganisasi itu penting bagi para anggota. Terutama menyangkut manfaat, cara membentuk, mengurus, menghidupi dan menjaga kelangsungan organisasi dan kepentingan bersama. Hal itu sebagai syarat utama, agar organisasi ini dapat berlanjut dalam waktu lama, serta sesuai dengan cita-cita anggotanya.
- *Kedua*, partisipasi dan keaktifan anggota yang lemah. Akibat lemahnya partisipasi anggota ini, yang paling nyata adalah organisasi menjadi tidak berkembang padahal usianya sudah lama. Pada umumnya gerak organisasi hanya mengandalkan orang-orang tertentu saja, tanpa dukungan keterlibatan anggota secara memadai. Ibaratnya, organisasi hanya merasa “dimiliki pengurus” karena anggota pada “cuek”. Tentu saja hal seperti ini tidak sehat dan butuh uluran tangan bersama, baik dalam hal manfaat maupun tanggungjawabnya. Karena itu, harus ada pembagian kerja yang baik, terkontrol dan tanggungjawab secara proporsional.
- *Ketiga*, ketergantungan pada pihak luar yang tinggi, atau organisasi kurang mandiri. Gejala ini dapat dilihat dari lemahnya kreativitas organisasi, baik pengurus atau anggota untuk mengambil inisiatif membangun organisasi.

Fenomena ini dapat dirasakan, misalnya selalu meminta petunjuk, bantuan atau perintah dari luar terus-menerus. Kalau tidak ada stimulan dari pihak-pihak luar, dalam bentuk ajakan atau fasilitasi maka tidak ada kegiatan atau program yang dilaksanakan. Nah repotnya, banyak organisasi akhirnya sebatas “papan nama”, yang hanya ada papan dan pengurusnya saja, tetapi tidak ada aktivitasnya, apalagi partisipasi anggota. Masalah ini penting dipikirkan bagaimana agar organisasi mandiri punya program, dana, keaktifan pengurus dan manfaatnya dapat dirasakan secara langsung.

- *Keempat*, kurang konsisten dalam kesepakatan. Berbagai perencanaan kegiatan atau program, biasanya tidak dilanjutkan dilanjutkan dengan pelaksanaan, evaluasi dan kontrol serta kemanfaatannya. Akibatnya, terlalu banyak rencana. Konsistensi dalam keempat hal itu perlu dilakukan agar organisasi bisa dipercaya (melahirkan kredibilitas kuat) dalam setiap agenda kegiatan. Misalnya mengenai agenda dan kesepakatan, tentu harus dijalankan bagaimana pun mekanisme. Apakah oleh pengurusnya, ataukah melalui partisipasi penuh para anggota secara keseluruhan.
- *Kelima*, pengetahuan dan ketrampilan pengurus yang masih rendah. Pengurus itu ditunjuk atau dipilih karena didukung anggota, berdasarkan kompetensi dan kemampuanannya. Oleh karena itu, pengurus hendaknya memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang memadai dalam menjalankan amanat anggota organisasi. Berkaitan dengan hal semacam ini, pengurus hendaknya mengambil inisiatif mencari dan memperoleh pengetahuan berorganisasi supaya roda organisasi dapat berjalan, dari manapun.

Kepekaaan sungguh diperlukan bagi pengurus untuk hal-hal seperti ini, supaya organisasi berjalan.

- *Keenam*, solidaritas antar anggota masih kurang, cenderung individual. Masalah semacam ini, memang sangat menyulitkan organisasi. Padahal, organisasi diperlukan agar kerjasama antar anggota dijalankan, dan disanalah membutuhkan solidaritas yang berkaitan dengan kepentingan bersama diantara anggota dan pengurus. Hal penting untuk dilakukan misalnya, menumbuhkan rasa saling memiliki, merasa dan tanggungjawab bersama dalam tugas dan kemanfaatannya, serta pembagian kerja yang sehat. Jika seseorang anggota menghadapi masalah, maka anggota lain juga ikut merasakan, sekaligus membantu memecahkan masalah tersebut, jangan menutup diri dan individualistik.
- *Ketujuh*, keterbatasan dana untuk organisasi. Persoalan hidup tidaknya sebuah organisasi juga dipengaruhi oleh faktor dana, bahkan sangat krusial. Sejauh ini pengalaman membuat terobosan untuk menabung, pengadaan produk untuk fundraising (mendapatkan sumber pendapatan alternatif) dalam usaha organisasi perlu ditempuh untuk mengatasi pendanaan semacam ini. hal ini tentu dimaksudkan agar organisasi juga mampu mandiri dalam kelangsungan program.
- *Kedelapan*, kaderisasi dan kepemimpinan yang belum mantap. Bagaimanapun majunya suatu organisasi, jika tidak mempersiapkan kaderisasi dan kepemimpinan maka pada saatnya akan menghadapi kendala. Maksudnya adalah, organisasi dihadapkan tantangan dan

kesempatan yang ada sejauh ini perlu memikirkan pentingnya mengkader para pengelola (manajer dan pemimpin) organisasi yang handal, kreatif, inovatif, berwatak maju dan demokratis, yang nantinya menjadi kekuatan penggerak dalam organisasi secara lebih aktif dan efektif.

Masyarakat telah mempunyai organisasi sejak lama atau sejak kelembagaan masyarakat mulai terbentuk. Masyarakat membentuk organisasi kemasyarakatan karena hubungan sosial yang mengatur segala kehidupan secara komunal. Relasi sosial yang menjadi dasar pembentukan masyarakat biasanya dicerminkan ke dalam bentuk ikatan kerabatan atau mengenai tata aturan kehidupan bermasyarakat dalam sebuah kawasan. Tata aturan yang mengatur kehidupan masyarakat jarang sekali tertulis, mengingat tata aturan yang berlaku biasanya diturunkan dari generasi ke generasi melalui tuturkata. Ada beberapa masyarakat yang sudah mengenal budaya tulis menuangkan tata aturan ke dalam bentuk tulisan yang sampai sekarang masih berlaku.

Tata aturan organisasi masyarakat yang menjadi kesepakatan bersama seluruh masyarakat , lebih dikenal dengan hukum yang di dalam hukum memuat aturan – aturan tentang tata cara kehidupan masyarakat . Selama ini, hukum lah yang mengatur tata cara berorganisasi masyarakat dan telah menjadi garis besar pedoman untuk mengatur semuanya. Walaupun perkembangan jaman menuju arah modernisasi, masih banyak sekali hukum yang berlaku sebagai aturan dalam masyarakat di Indonesia.

Dalam arus modernisasi, beberapa permasalahan penting yang dihadapi masyarakat saat sangat beragam, mulai dari kebijakan pemerintah, pemodal besar dan tak jarang dari dalam internal masyarakat itu sendiri. Bahkan tak jarang, masyarakat telah mengikuti arus modernisasi sehingga beberapa aturan kehidupan masyarakat yang tertuang dalam hukum telah banyak yang ditinggalkan dan dianggap sebagai hal yang ketinggalan jaman. Beberapa kasus atau masalah yang dihadapi masyarakat tidak hanya berasal dari pemerintah atau penguasa yang menerapkan pola kebijakan yang menegasikan (menganggap tiadanya) masyarakat, hingga kekakayaan alam yang ada di dalam kawasan masyarakat telah dieksplorasi habis demi keuntungan sesaat. Perkembangan selanjutnya, muncul konflik perebutan sumber daya alam antara masyarakat melawan investor yang biasanya bekerja sama dengan pemerintah atau penguasa. Di Indonesia, ketika program pembangunan nasional dicanangkan dan dilakukan secara menyeluruh di seluruh pelosok daerah, keadaan masyarakat tidak semakin berkualitas kehidupannya, tetapi semakin menurun. Bahkan untuk menikmati sumber daya alam yang telah secara turun temurun dikelola, mereka terasing dan terusir dari lingkungannya.

Secara garis besar, kendala yang dihadapi oleh organisasi masyarakat bisa dikategorikan menjadi dua, secara internal dan eksternal. Kendala internal yang dihadapi adalah pembangunan organisasi ke dalam masyarakat sendiri. Kendala ini sering kali muncul karena organisasi masyarakat selalu mengalami perpecahan ke dalam dan organisasi yang

dibangun tidak sistematis. Masalah yang lain adalah mengenai proses demokratisasi dalam mengambil kesepakatan – kesepakatan di dalam organisasi sendiri masih bersifat elitis di sebagian besar kelompok masyarakat . Akibat dari kekurangan ini, organisasi masyarakat sering dimanfaatkan oleh pemodal besar dan penguasa untuk kepentingannya. Permasalahan eksternal lebih disebabkan oleh kekuatan lawan yang tangguh sehingga masyarakat merasa kebingungan untuk menghadapinya. Permasalahan lain yang sering kali muncul kaitannya dengan permasalahan eksternal adalah ketidak tahuhan atau tata cara mempertahankan kepentingan masyarakat jika menghadapi permasalahan yang sifatnya lokal (minimal tingkat Kabupaten) dan menyeluruh secara nasional.

Untuk mengatasi permasalahan internal dan eksternal, maka beberapa langkah yang harus dilakukan adalah melakukan pengorganisasian rakyat, khususnya mengenai organisasi masyarakat dalam melakukan perjuangan secara internal dan eksternal. Secara internal, masyarakat harus membangun sebuah organisasi yang solid dan melakukan pendidikan organisasi kepada seluruh warga. Sedangkan secara eksternal, secara organisasional masyarakat harus satu suara dalam memperjuangkan kepentingan tingkat lokal maupun tingkat nasional secara bersama – sama.

Dalam draft modul pengorganisasian masyarakat akan membahas tentang organisasi, pengorganisasian dan peran seorang *Community Organizer* (CO) masyarakat . Tujuan dari pembuatan modul adalah seorang Community Organizer (CO) mampu mengetahui, memahami dan melakukan

kerja – kerja pengorganisasian pada masyarakat , baik secara internal maupun eksternal. Dalam melakukan penulisan, penulis masih banyak mengalami keterbatasan – keterbatasan, khususnya mengenai informasi dan perkembangan masyarakat kekkinian. Demi menambah kesempurnaan modul ini, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

## B. ORGANISASI MASYARAKAT

### 1) Pengertian Organisasi

Organisasi adalah sistem menghimpun warga bersama – sama untuk berpihak dan bergerak sebagai satu kebulatan tekad. Dengan kata lain, organisasi merupakan sistem yang mengikat setiap angota dan menjadi bagian organisasi untuk bergerak sebagai satu kesatuan tekad untuk mencapai satu tujuan bersamaan

Kita bisa mengibaratkan sapu lidi seperti sebuah organisasi. Apabila setiap lidi diikat bersama-sama dan berubah menjadi sebuah sapu lidi, akan mempunyai kekuatan karena ikatan tersebut. Bila masing - masing lidi tidak disatukan ke dalam sebuah ikatan, maka lidi – lidi tersebut akan lemah, tidak memiliki kekuatan dan mudah sekali dipatahkan. Tetapi bila setiap lidi diikat menjadi satu, ia adalah alat yang efektif untuk membersihkan kotoran.

Seperti masyarakat, musuh selalu menghendaki organisasi terpecah, sehingga masyarakat tidak bisa secara efektif menyingkirkan

penindasan, pemerasan dan kebijakan yang mereka buat. Jika masyarakat terorganisir dan empunya persatuan yang kuat seperti sapu lidi, maka kita bisa bergerak menyapu kotoran – kotoran dan persoalan – persoalan masyarakat .

Hanya dengan jalan berorganisasi, masyarakat bisa menunjukkan tenaga dan kekuatan persatuan – persatuan masyarakat yang tertindas untuk mencapai tujuan masyarakat yang demokratis, bebas dan sejahtera.

## 2) Organisasi Masyarakat

Organisasi masyarakat adalah organisasi yang mempunyai anggota yang terdiri dari individu – individu masyarakat itu sendiri atau disebut warga masyarakat.

Organisasi masyarakat merupakan kekuatan yang memperjuangkan kepentingan masyarakat secara keseluruhan. Dalam melakukan perjuangan kepentingan masyarakat , organisasi masyarakat tidak akan henti – hentinya sampai kapanpun. Sebab, musuh – musuh masyarakat juga tidak akan henti – hentinya dalam melakukan penindasan terhadap masyarakat.

Bentuk organisasi masyarakat biasanya sudah terdapat dalam tata aturan hukum yang berlaku. Bisa berbentuk paguyuban, , atau kesukuan. Bentuk organisasi masyarakat bisa sangat fleksibel dalam mengikuti tata aturan hukum yang berlaku dalam setiap daerah masing – masing dan tidak ada kriteria khusus yang mengaturnya. Kepemimpinan yang berlaku

juga demikian, sangat beragam. Hampir semua masyarakat mempunyai ciri yang khas dalam melakukan kepemimpinannya. Pada prinsipnya, setiap organisasi masyarakat mempunyai bentuk yang berbeda, kepemimpinan yang berbeda, tetapi semuanya tetap dalam satu tujuan membangun kepentingan bersama masyarakat.

### **3) Landasan dan Tujuan Organisasi Masyarakat**

Landasan filosofis dari kebutuhan untuk melakukan pengorganisasian masyarakat adalah *pemberdayaan*. Karena pada dasarnya masyarakat sendiri yang seharusnya berdaya dan menjadi penentu dalam melakukan perubahan sosial.

Perubahan sosial yang dimaksud adalah perubahan yang mendasar dari kondisi ekonomi, sosial, politik dan kebudayaan. Dalam konteks masyarakat , perubahan sosial juga menyangkut multidimensional. Dalam demensi ekonomi seringkali ‘*dimimpikan*’ terbentuknya kesejahteraan dan keadilan sosial bagi seluruh warga masyarakat . Dalam segi politik selalu diinginkan keleluasaan dan kebebasan bagi masyarakat untuk berpartisipasi, berkompetisi serta diakui hak-hak sipil dan politiknya. Sedangkan dalam sisi budaya, dirasakan ada keinginan untuk mengekspresikan kearifan kebudayaan lokal.

### **4) Prinsip – Prinsip Dasar Organisasi Masyarakat**

Dalam organisasi masyarakat , ada beberapa prinsip – prinsip dasar yang bisa digunakan dalam menjalankan organisasi. Prinsip dasar ini bisa juga menyesuaikan kearifan budaya lokal yang ada. Bila dalam kehidupan sehari – hari berorganisasi masyarakat sudah ditemukan hal – hal yang baik, maka tidak perlu ditekankan untuk dirubah, tetap dipelihara sebagai persoalan pokok yang tetap dijadikan dasar pijakan, biasanya menyangkut etika tata cara berkehidupan sosial secara organisasional dalam masyarakat.

Beberapa kriteria dasar atau prinsip dasar yang dimiliki oleh organisasi masyarakat adalah :

**a) Kepemimpinan**

Prinsip kepemimpinan organisasi masyarakat dituntut mempunyai watak demokratis, artinya setiap bentuk kepemimpinan harus didasarkan dan diarahkan pada prinsip – prinsip demokrasi. Beberapa prinsip demokrasi yang dilakukan dalam melakukan kepemimpinan organisasi adalah :

**1) Trust**

Trust atau Kepercayaan adalah melukiskan relasi antar anggota organisasi. Relasi kepercayaan merupakan faktor pokok dalam membangun sebuah organisasi. Dalam masyarakat , kepercayaan merupakan bagian dari relasi sosial yang tak pernah lepas dalam kehidupan sehari – hari. Untuk menjaga

keharmonisan organisasi masyarakat , kepercayaan yang ada harus tetap dipertahankan mulai dari anggota yang paling bawah (warga masyarakat ) sampai tingkat pemimpin organisasi masyarakat . Kepercayaan yang kuat antar warga masyarakat dalam membangun organisasi masyarakat akan mampu menjauhkan organisasi ke dalam perpecahan.

## **2) Aspiratif**

Prinsip aspirasi adalah menggambarkan perwakilan kepentingan dalam sebuah organisasi. Prinsip aspirasi yang dimaksud adalah setiap keputusan yang diambil oleh sebuah organisasi masyarakat harus mengakomodir kepentingan seluruh warga, sehingga setiap keputusan yang diambil merupakan bentuk dari penampilan kepentingan umum seluruh warga masyarakat . Begitu pula keputusan – keputusan yang dijalankan dalam organisasi secara bersama diputuskan atas dan didasarkan pada kepentingan umum.

Kasus yang sering terjadi adalah para pemimpin organisasi masyarakat mengambil keputusan atau kebijakan secara tertutup pada tingkatan pengurus atau berdasarkan pada keputusan beberapa warga saja. Kebiasaan buruk ini masih sering dilakukan. Sebisa mungkin hal ini dihindarkan. Maka dalam setiap organisasi masyarakat, para pemimpin hendaknya selalu memiliki sikap

aspiratif dalam mengambil setiap kebijakan atau keputusan organisasi.

### **3) Partisipasi**

Partisipasi dalam sebuah organisasi menggambarkan keterlibatan dari keaktifan seluruh warga masyarakat dalam berorganisasi.

Partisipasi tidak hanya dilakukan oleh pemimpin organisasi saja, melainkan seluruh warga masyarakat .

Seluruh warga masyarakat dituntut partisipasi aktif dalam setiap pengambilan keputusan. Dalam hal ini, bentuk partisipasi sebisa mungkin berasal dari dua arah, pemimpin dan warga masyarakat .

Kebiasaan buruk pelaksanaan partisipasi dalam organisasi masyarakat selama ini adalah penekanan partisipasi dalam level pelaksanaan kegiatan, sementara partisipasi pada level perencanaan masih tetap didominasi oleh elite-elite pemimpin. Dua tahap partisipasi yang lain, monitoring dan evaluasi, hampir tidak pernah dilaksanakan oleh warga masyarakat. Oleh karena itu, setiap kegiatan perencanaan di masyarakat sebagian besar difokuskan pada deseminasi wacana-wacana baru kepada warga masyarakat, dan sekaligus mendorong mereka untuk berpartisipasi aktif dalam setiap aktivitas kehidupan masyarakat .

### **4) Transparansi**

Prinsip transparansi menekankan bahwa setiap keputusan atau kebijakan dalam sebuah organisasi mempunyai sifat transparan. Artinya setiap warga masyarakat berhak mengetahui seluruh kepentingan organisasi tanpa ada sedikitpun sesuatu yang disembunyikan. Tujuan dari transparansi adalah organisasi mempunyai kepentingan yang jelas dan diketahui oleh seluruh warga masyarakat , sehingga keputusan atau kebijakan yang diambil merupakan bentuk dari perwakilan kepentingan keseluruhan warga masyarakat . Selain itu, prinsip transparansi merupakan bentuk dari manajemen organisasi yang bersih dan terhindar dari kepentingan – kepentingan individu.

Pada implementasi kegiatan organisasi masyarakat , bentuk – bentuk transparansi biasanya tercermin dalam setiap aktivitas organisasi, mulai dari perencanaan kegiatan hingga sampai pada monitoring dan evaluasi.

Kebiasaan buruk dalam organisasi masyarakat dalam hal transparansi sebenarnya bukan saja dalam sistem pengambilan keputusan atau kebijakan, tetapi pada prinsip – prinsip kebijakan pengelolaan anggaran organisasi sering terjadi. Kasus tidak transparansi dalam penggunaan anggaran dalam sebuah organisasi adalah merupakan awal yang baik bagi kehancuran sebuah organisasi. Kasus ini sering terjadi pada setiap organisasi, untuk

itu se bisa mungkin transparansi penggunaan anggaran harus dilakukan setia organisasi masyarakat.

### **5) Akuntabilitas publik**

Setiap keputusan atau kebijakan dari organisasi dituntut untuk dapat dipertanggung jawabkan kepada semua warga masyarakat . Prinsip akuntabilitas publik menekankan bahwa organisasi yang ada dapat mempertanggungjawabkan semua aktivitas yang telah dilakukan selama dalam pereode tertentu. Pertanggungjawaban ini mencerminkan organisasi mampu bertanggung jawab atas keputusan atau kebijakan yang telah diambilnya sesuai dengan amanat yang diberikan oleh seluruh warga masyarakat dalam mewujudkan kepentingan bersama.

Pertanggungjawaban dalam setiap organisasi bisa dilakukan pada setiap pertemuan atau rapat – rapat yang dilakukan oleh organisasi, biasanya dilakukan dalam rapat umum organisasi masyarakat yang dihadiri oleh seluruh warga. Pertanggungjawaban dalam sebuah organisasi selain bertujuan pelaporan kegiatan, juga mempunyai tujuan lain yang lebih penting yaitu semua warga masyarakat semakin menambah percaya pada organisasi.

## **6) Akses Kontrol**

Setiap organisasi masyarakat mempunyai mekanisme kontrol. Mekanisme kontrol bertujuan untuk mengontrol kinerja organisasi masyarakat agar lebih responsibel dan bertanggung jawab atas kepentingan seluruh warga masyarakat.

Kontrol yang tepat biasanya dilakukan dalam sebuah organisasi masyarakat bila ditemukan penyimpangan – penyimpangan arah dan tujuan organisasi. Selain itu, kontrol bisa dilakukan bila terjadi praktik-praktik manipulasi atau KKN secara brutal yang dilakukan oleh pengurus organisasi masyarakat .

Kontrol terhadap organisasi masyarakat bisa dilakukan kapan saja bila mayoritas warga masyarakat menghendakinya. Kontrol bisa dilakukan juga dalam rapat – rapat atau pertemuan rutin yang dilakukan oleh organisasi masyarakat . Rapat anggota luar biasa dapat dilakukan bila terjadi penyimpangan arah dan tujuan organisasi, terjadinya praktek – praktek manipulasi atau KKN yang terjadi mengancam organisasi.

Mekanisme kontrol biasanya diatur dan ditetapkan oleh organisasi masyarakat dalam kesepakatan bersama serta dituangkan dalam aturan dasar yang berlaku.

### **b) Prinsip Persatuan dan Kesatuan**

Proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi masyarakat , khususnya ketika di tengah – tengah warga masyarakat , segala pandangan dan pikiran yang muncul akan berada dalam satu garis politik yang memperjuangkan kepentingan warga masyarakat . Tetapi, dalam praktik perjuangan, bisa terjadi perbedaan – perbedaan. Perbedaan dalam suatu organisasi masyarakat adalah hal yang sangat wajar dan sehat ; *pengungkapan pandangan dan diskusi secara terbuka mengenai kebijakan organisasi harus dijamin dalam organisasi masyarakat .*

Walaupun demikian, iklim demokrasi ini belum tentu menjamin keselamatan dan keutuhan organisasi masyarakat dari ancaman unsur – unsur kecenderungan perpecahan. Bahaya perpecahan merupakan salah satu ancaman dari dalam, yang bisa menggerogoti kesetiaan warga terhadap perjuangan organisasi masyarakat . Untuk mensikapi dan mencegah secara dini setiap munculnya unsur perpecahan sekecil apapun yang bertujuan memecah belah organisasi masyarakat , maka penegakan disiplin organisasi harus mutlak dilakukan.

### **c) Prinsip Kemandirian**

Prinsip kemandirian dalam sebuah organisasi masyarakat mutak dilakukan, terutama ketika melakukan pekerjaan – pekerjaan penting di tengah – tengah warga masyarakat . Dalam menghadapi

setiap permasalahan, organisasi masyarakat dituntut untuk secara cepat dan tepat menjawab kebutuhan perjuangan organisasi masyarakat . Setiap organisasi masyarakat mempunyai kemandirian dalam menjawab persoalan – persoalan lokal tanpa harus tergantung dari pihak – pihak lain. Pertanggungjawaban organisasi atas apa yang telah dikerjakannya bisa dilakukan dalam pertemuan – pertemua organisasi.

Dalam pelaksanaan di lapangan, keluawesan dan kreativitas merupakan unsur pokok yang dituntut ada pada setiap diri warga masyarakat.

### C. PENGORGANISASIAN MASYARAKAT

Proses membangun organisasi masyarakat disebut pengorganisasian masyarakat. Pengorganisasian dalam masyarakat mungkin bagi sebagian warga merupakan istilah yang baru, tetapi konsep ini sudah dikenal luas di kalangan organisasi umum yang lain. Pengorganisasian bisa menjadi kebutuhan ketika realitas kehidupan sosial masyarakat sudah berkembang sedemikian kompleksnya, sehingga sebuah usaha tidak bisa dilakukan secara individual lagi (warga-perwargaan) melainkan harus menjadi usaha bersama dalam bentuk kelompok. Dengan demikian, pada pengertian yang paling sederhana, Konsep serba bersama ini merupakan batas pembeda antara upaya pengorganisasian masyarakat dengan upaya perwargaan maupun strategi

menyerahkan segala sesuatunya pada pemimpin yang sudah pasti dilakukan secara individual.

*Pengorganisasian adalah strategi/ upaya bersama (kolektif) dari sebuah kelompok masyarakat dengan mendayagunakan seluruh potensi sumberdaya, kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.*

Dalam membangun organisasi masyarakat ada beberapa penekanan dan pemisahan secara manajemen pengorganisasianya. Pemisahan manajemen pengorganisasian ditujukan untuk menghadapi permasalahan – permasalahan yang muncul di tingkatan masyarakat . Permasalahan yang muncul bisa dibedakan dalam dua hal, secara internal dan eksternal. Begitu pula cara membangun organisasi masyarakat dengan internal dan eksternal dengan harapan organisasi mampu mengatasi dua persoalan ini secara baik.

## **1) Landasan & Tujuan Pengorganisasian**

### **a) Landasan Pengorganisasian**

Landasan filosofis dari kebutuhan untuk membangun organisasi adalah membangun kepentingan secara bersama – sama pada seluruh masyarakat , karena masyarakat sendiri yang seharusnya berdaya dan menjadi penentu dalam melakukan perubahan sosial.

Perubahan sosial yang dimaksud adalah perubahan yang mendasar dari kondisi ekonomi, sosial, politik dan kebudayaan. Dalam konteks masyarakat, perubahan sosial juga menyangkut multidimensional. Dalam demensi ekonomi seringkali ‘dimimpikan’ terbentuknya kesejahteraan dan keadilan sosial bagi seluruh warga masyarakat . Dalam segi politik selalu diinginkan keleluasaan dan kebebasan bagi masyarakat untuk berpartisipasi, berkompetisi serta diakui hak-hak sipil dan politiknya. Sedangkan dalam sisi budaya, dirasakan ada keinginan untuk mengekspresikan kearifan kebudayaan lokal.

Landasan filosofis pengorganisasian lainnya adalah melakukan adalah *pemberdayaan*. Karena pada dasarnya masyarakat sendiri yang seharusnya berdaya dan menjadi penentu dalam melakukan perubahan sosial. Pengorganisasian masyarakat bertujuan agar masyarakat menjadi penggagas, pemrakarsa, pendiri, penggerak utama sekaligus penentu dan pengendali kegiatan-kegiatan perubahan sosial yang ada dalam organisasi masyarakat.

### b) Tujuan Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam sebuah organisasi masyarakat ditujukan untuk membangun dan mengembangkan organisasi. Pengorganisasian mempunyai peranan yang luar biasa bagi organisasi secara internal dan eksternal. Secara internal tujuan pengorganisasian

adalah membangun organisasi masyarakat . Secara eksternal tujuan pengorganisasian adalah membangun jaringan antar organisasi masyarakat untuk menghadapi masalah – masalah bersama atau lebih ditujukan untuk membangun kekuatan bersama yang lebih besar lagi.

Selain itu, tujuan pengorganisasian adalah menyelesaikan konflik – konflik atau masalah masalah yang terjadi di tengah warga masyarakat yang setiap saat muncul dan harus segera diselesaikan untuk menuju perubahan sosial yang lebih baik.

## **2) Manfaat Melakukan Pengorganisasian**

Mengorganisir diri punya manfaat jangka pendek, mengorganisir diri adalah suatu alat effektif untuk membuat sesuatu terlaksana; memperbaiki pelayanan pada masyarakat, termasuk pelayanan dalam bidang ekonomi (modal-teknologi), menurunkan beban pajak, memastika jaminan lapangan kerja, perubahan kebijakan di tingkat masyarakat atau di luar , memperbaiki pelayanan angkutan umum dan kesehatan, melindungi lingkungan hidup dan alam sekitarnya, serta sebagainya. Intinya, banyak diantara masalah keseharian yang kita hadapi saat ini dapat dipecahkan dan dirubah dengan cara mengorganisir diri.

Mengorganisir diri juga punya manfaat jangka panjang yang mungkin jauh lebih penting. Melalui proses-proses pengorganisasian, masyarakat bisa belajar sesuatu yang baru tentang diri sendiri. Masyarakat

akan menemukan bahwa harga diri dan martabat mereka selama ini selalu diabaikan dan diperdayakan. Dengan pengorganisasian, masyarakat , warga dapat menemukan bahwa kehormatan dan kedaulatan mereka selama ini justru tidak dihargai *karena ketiadaan kepercayaan diri di antara warga masyarakat sendiri*. Warga masyarakat dengan demikian akan mulai belajar bagaimana caranya mendayagunakan semua potensi, kemampuan dan ketrampilan yang mereka miliki dalam proses-proses pengorganisasian; bagaimana bekerja bersama dengan warga lain, menyatakan pendapat dan sikap mereka secara terbuka, mempengaruhi kebijakan resmi, menghadapi lawan atau musuh bersama. Akhirnya, melalui pengorganisasian, masyarakat mulai mengenal dan menemukan diri mereka sendiri. Warga masyarakat akan bisa menemukan siapa mereka sebenarnya selama ini, berasal dari mana, seperti apa latar belakang mereka, sejarah mereka, cikal-bakal mereka, akar budaya mereka serta kepentingan bersama mereka. Warga masyarakat akan menemukan kembali sesuatu yang bermakna dalam lingkungan keluarga mereka, kelompok suku atau bahasa asal mereka yang memberi mereka kembali martabat dan kekuatan baru.

### **3) Kerja Pengorganisasian (Pengorganisiran)**

Salah satu kerja penting dari pengorganisasian adalah pengorganisiran. Hal menakjubkan dalam keseluruhan proses mengorganisir adalah tentu hal itu dapat dilakukan oleh siapa saja.

Pengorganisiran seringkali dikesankan sulit atau bahkan musykil. Tetapi dalam kenyataannya, mengorganisir adalah suatu proses yang sebenarnya tidak ruwet. Itu tergantungan pada *ketrampilan dasar* yang sebagian besarnya sebenarnya sudah dimiliki oleh masyarakat dalam kadar yang sama dan memadai. Salah satu contoh yang cukup relevan dengan hal ini adalah ketrampilan sehari-hari untuk hidup bersama yang sudah dimiliki oleh masyarakat . Pelembagaan kerja bersama sudah terwujudkan ke dalam berbagai macam kerja organisasi asli seperti “upacara “, “gotong – royong”, dan sebagain.

Memang tidak ada resep serba jadi dalam proses pengorganisiran, ada beberapa langkah tertentu yang perlu dilakukan dalam keadaan tertentu pula. Tetapi semua langkah itu sebenarnya sederhana dan mudah dipelajari oleh warga sekalipun. Dengan demikian, semua warga dapat mengorganisir. Semua warga dapat belajar tentang asas-asas pengorganisasian. Tidak ada yang lebih hebat dibandingkan dengan yang lain.

#### a) Mengapa Warga Mengorganisir Diri atau Menolak untuk itu?

Warga-warga masyarakat mengorganisir diri karena beberapa alasan yang mungkin berbeda. Adakalanya diperlukan pendekatan agar alasan yang beragam itu bisa dijadikan satu landasan untuk menghimpun diri bersama-sama. Dengan demikian salah satu landasan awal dari upaya mengorganisir diri adalah tersedianya

landasan bersama (*common platform*), baik berupa nilai, institusi dan mekanisme bersama. Misalnya, pengorganisasian harus jelas visi dan misi yang ingin dicapai dari upaya pengorganisasian itu. Visi dan Misi itulah kemudian diturunkan ke dalam strategi dan program yang bisa menjawab kebutuhan anggota secara lebih jelas.

*Mengapa sebagian warga tidak mengorganisir diri ?*

Tidak semua warga yang mempunyai masalah lantas mengorganisir diri. Beberapa warga akan tetap berkutat mencoba menyelesaiannya sendirian, meskipun sudah terbukti berkali-kali gagal atau kurang berhasil. Ada banyak alasan mengapa warga menolak berhimpun dengan warga lain: ada sebagian warga pengorganisasian merupakan hal baru, merasa cemas karena akan dimintai sesuatu atau melakukan sesuatu yang mereka yakini belum pasti, takut dimintai pertanggungjawaban atau menyatakan pendapatnya di depan umum. Alasan lain adalah takut pada apa yang bakal terjadi jika pengorganisasasi itu nanti sudah berjalan, mereka akan mendapatkan tantangan, rintangan ataupun akibat-akibat lain yang dirasakan memberatkan. *Karena alasan-alasan tersebut di atas menyebabkan banyak warga lebih memilih untuk menggunakan cara-cara pemecahan persoalan secara perwargaan, terhadap banyak persoalan yang sebenarnya dirasakan oleh banyak warga.*

**b) Dimana melakukan Kerja – Kerja Pengorganisasian**

Tempat terbaik untuk untuk memulai suatu pengorganisasian adalah suatu pengorganisasian adalah berada, dengan warga-warga yang ada di sekitar anda, tentang masalah yang memang oleh warga diprihatinkan bersama, tentang sesuatu yang oleh warga masyarakat menginginkan terjadi perubahan atasnya. Mulailah dengan bekerja dan hidup bersama warga, warga masyarakat seperti anda juga, mereka yang membagi minat dan perhatian yang sama dengan anda dan yang lainnya.

Pengorganisasian tidak perlu merupakan sesuatu yang serba besar pada awal mulanya, jika ingin berhasil. Pengorganisasian bisa dimulai dari sebuah kelompok yang kecil.

**c) Apa yang harus Kita Kerjakan dalam Pengorganisasian ?**

*Langkah Pertama*, salah satu yang bisa dilakukan adalah mempelajari situasi sosial kemasyarakatan di masing-masing. sebagai entitas politik, ekonomi bisa dipilah berdasarkan kategori; region (dusun – ), profesi (petani-pengrajin-pengusaha), ataupun kekerabatan (trah). Di sebuah masyarakat yang meletakkan konteks kewilayahan sebagai sesuatu yang penting, maka pengorganisasian bisa menggunakan pemilihan regional yang berbasisikan dusun. Demikianpula apabila, basis pengorganisasian lebih tepat

menggunakan kriteria profesi maka strategi yang dipilih bisa menyesuaikan dengan keadaan sosial tersebut.

*Langkah Kedua*, pengorganisasian juga seharusnya memperhatikan titik masuk institusional (kelembagaan). Pertanyaan yang relevan adalah apakah upaya pengorganisasian dilakukan dengan menggunakan lembaga-lembaga yang sudah ada, seperti kelompok masyarakat , assosiasi lembaga ekonomi atau lembaga lain resmi yang seringkali dalam pembentukannya '*dibidani*' oleh pemerintah. Atau upaya pengorganisasian dilakukan dengan membentuk wadah baru sama sekali. Tentu saja kedua jalan itu mempunyai sejumlah kelebihan dan kelemahan. Kelebihan penggunaan lembaga yang sudah ada adalah relatif tersedianya prasarana dan sarana bagi kerja-kerja pengorganisasian. Kelamahan jalan ini adalah bentuknya yang sangat kaku karena *diin* dari atas. Sedangkan jalan pembentukan wadah baru mempunyai kelebihan karena relatif lebih mandiri dan partisipatif namun mempunyai kelemahan yang bersumber dari belum terlembaganya mekanisme organisasi sehingga bersifat *trial and error*.

*Langkah Ketiga*, melakukan dan memperkuat kerja-kerja basis. Yang dimaksud dengan kerja-kerja basis adalah kerja-kerja yang dilakukan oleh kelompok inti (yang mengorganisir diri terus menerus) secara internal berupa;

1. Upaya membangun basis warga masyarakat (melakukan rekrutmen dan pendekatan pada komunitas yang senasib agar mau bergabung dalam pengorganisasian).
2. Pendidikan pada anggota mengenai visi, misi, dan kepentingan bersama dari organisasi masyarakat .
3. Merumuskan strategi untuk memperjuangkan kepentingan bersama organisasi masyarakat .

#### **d) Membangun Jaringan**

Untuk mencapai tujuan bersama, sebuah pengorganisasian memerlukan keterlibatan banyak pihak dengan berbagai spesifikasi yang berbeda dalam suatu koordinasi yang terpadu dan sistematis.

Tidak ada satupun organisasi yang mampu mencapai tujuannya tanpa bantuan dari pihak-pihak lain yang juga mempunyai perhatian dan kepentingan yang sama. Semakin banyak warga masyarakat/organisasi menyuarakan hal yang sama maka, semakin kuat kepercayaan bagi timbulnya perubahan yang diinginkan. Hal ini secara sederhana disebut sebagai kebutuhan untuk membangun jaringan.

Secara garis besarnya kerja-kerja jaringan dapat dipilah menjadi tiga bentuk:

- *Kerja Basis*

Kerja basis merupakan kerja yang dilakukan oleh kelompok inti (pengorganisir) dengan melakukan langkah-langkah; membangun basis masa, pendidikan dan perumusan strategi.

- *Kerja Pendukung*

Kerja pendukung ini dilakukan oleh kelompok-kelompok sekutu yang menyediakan jaringan dana, logistik, informasi data dan akses. Kelompok sekutu bisa berasal dari kalangan LSM, kelompok intelektual/ akademisi, Lembaga pendana (donor) dan kelompok-kelompok masyarakat yang mempunyai komitmen terhadap persoalan yang diperjuangkan.

- *Kerja Garis Depan*

Kerja garis depan dilakukan terutama berkaitan dengan advokasi kebijakan, mobilisasi massa, mempeluas jaringan sekutu, lobbi dan melaksanakan fungsi juru runding. Kerja-kerja garis depan bisa dilakukan oleh kelompok organisasi/individual yang memiliki keahlian dan ketrampilan tentang hal ini.

Dengan pembagian tugas maka akan terbentuk jaringan yang terdiri dari individu dan kelompok yang bersedia membantu warga dalam melakukan perubahan sosial, baik melalui strategi advokasi, maupun penguatan komunitas basis. Akhirnya, pembangunan jaringan merupakan salah satu cara untuk menambah “kawan”, sekaligus

emngurangi “lawan” dalam memperjuangkan perubahan yang diinginkan.

#### **D. COMMUNITY ORGANIZER (CO)**

*Seorang tua yang sedemikian tekun menggali gunung bersama anak – anaknya untuk menyingkirkannya, sehingga Tuhan merasa kasihan lalu mengirim dewa untuk membantunya. Maka seorang Organizer berkata; “Yang membantu organisasi rakyat mengalahkan ketidakadilan adalah rakyat itu sendiri, bukan dewa yang dikirimkan Tuhan. Rakyat itu memiliki tenaga kreatif yang tiada habisnya, semakin ditindas, rakyat semakin perkasa. Yang tertimbun lama, pasti akan meledak dengan cepat”.*

Menjadi seorang Organizer bukanlah hal yang mudah dilakukan oleh setiap orang. Di dalam masyarakat , mereka tidak mengenal Organizer, yang mereka kenal adalah orang yang mempunyai kecakapan atau keahlian yang luar biasa, bahkan dalam beberapa hal, pandangan masyarakat terhadap seorang Organizer adalah dewa yang turun ke bumi sebagai wakil Tuhan. Masyarakat seringkali menuntut sesuatu yang lebih banyak dari Organizer, mulai persoalan kecil hingga persoalan yang besar yang terjadi di tengah – tengah masyarakat. Misalkan persoalan bagaimana menyelesaikan konflik internal rumah tangga, sampai konflik antar masyarakat , atau konflik yang lebih besar seperti perebutan SDA (Sumber Daya Alam) dengan investor. Oleh karena itu, sebagai seorang Organizer masyarakat , minimal dituntut

mempunyai kemampuan standar dan kemampuan khusus baik secara teoritik mengenai masyarakat , skill ataupun pengalaman praksis di lapangan.

Memang berbeda tugas seorang Organizer masyarakat bila dibandingkan dengan pejabat pemerintahan, atau bila dibandingkan dengan seorang tokoh masyarakat sekalipun. Sorang Organizer bisa menjadi tokoh sekaligus pejabat di sebuah organisasi masyarakat . Tetapi seorang pejabat pemerintahan dan tokoh masyarakat belum tentu mempunyai kemampuan sebagai seorang Organizer. Syarat moral praxis harus dimiliki oleh seorang Organizer, dimana kemampuan memahami teoritik dari ilmu – ilmu perubahan sosial diterapkan dengan sepenuh hati dan direfleksikan kembali menjadi sebuah teoritik lagi dan di aplikasikan kembali ke tengah – tengah masyarakat , begitu seterusnya, dialektis dan dinamis.

Seringkali seorang Organizer masyarakat terjebak dengan perannya sendiri ketika gagal mentranformasikan keilmuan dan keterampilan yang dimilikinya kepada warga masyarakat . Kegagalan ini biasanya disebabkan peran Organizer semakin tahun tidak semakin berkurang, tetapi tetap menciptakan ketergantungan kepada masyarakat yang diorganisirnya. Namun sebelum kita membahas lebih lanjut mengenai CO, lebih baik kita tinjau dahulu mulai dari awal tentang CO.

### **1) CO (Community Organizer)**

Definisi CO saat ini cukup beragam. Banyak organisasi atau Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) menggunakan istilah ini untuk

kepentingan dan tujuan dari organisasinya dan mereka menyebutnya dengan istilah Organizer, kader, pendamping dan sebagainya kepada petugas yang dikirimkan ke tengah – tengah masyarakat . Namun secara garis besar, definisi CO atau Community Organizer adalah orang atau sekelompok orang dari organisasi tertentu yang dikirimkan ke tengah – tengah masyarakat atau komunitas untuk melaksanakan tugas – tugas dari sebuah organisasi dalam membangun gerakan sosial dalam konteks perubahan sosial yang lebih baik.

CO bisa berasal dari mana saja. Dari sebuah organisasi atau bahkan dari kalangan masyarakat biasa. Namun secara garis besar, CO berasal orang atau anggota organisasi yang mempunyai kemampuan kompleks dalam membangun sebuah kesadaran sosial di masyarakat atau di komunitas yang menjadi basis pengorganisirannya. Seperti yang disebutkan dalam pengantar, sebelum terjun ditengah masyarakat atau komunitas yang menjadi basis pengorganisirannya, CO biasanya dibekali dengan keahlian khusus berupa teoritik atau skill standar yang ditujukan untuk kepentingan oranisasi yang mengirimnya. Biasanya kemampuan CO dibedakan menjadi 2 bagian ; kemampuan atau kecakapan standar (umum) dan kemampuan khusus sesuai bidangnya atau sesuai kepentingannya. Misalnya, materi standar umum CO diberikan kepada setiap orang yang menjadi CO sebagai bekal kemampuan atau kecakapan umum. Sedangkan materi khusus diberikan kepada CO yang bertugas untuk kepentingan khusus. Misalnya ; CO yang akan diterjunkan ke

komunitas buruh, tani, masyarakat , good governance atau sektor lainnya biasanya mendapatkan materi tambahan di bidang tersebut.

## **2) Bagaimana dan dimana CO bekerja**

CO bekerja tentunya ditengah – tengah masyarakat yang menjadi basis pengorganisirannya sesuai dengan kepentingan atau issu yang diamanatkan oleh organisasinya. Secara umum ada 4 tahapan cara CO bekerja ditengah – tengah masyarakat atau komunitas.

### **a) *Perception* (persepsi tentang masyarakat atau komunitas)**

CO berada di tengah – tengah masyarakat atau komunitas, mempelajari “gagasan yang tercerai berai dan tak sistematis” agar dapat mengidentifikasi masalah, mengkoordinasikan gagasan itu serta menetapkan daerah yang kuat dan yang lemah.

*Artinya:* ketika seorang CO baru memasuki tahap awal terjun ke tengah-tengah masyarakat atau komunitas, maka yang dilakukan adalah mempelajari semua hal yang ada. Tahap ini biasanya disebut investigasi. Tujuannya adalah mempelajari keadaan obyektif dan subyektif yang ada untuk kemudian dilanjutkan dengan melakukan pendataan. Hasil data ini kemudian dibuat pemetaan masalah dan menentukan hubungan atau relasi antar individu ataupun kelompok yang bermasalah atau berkonflik.

Cara ini biasanya dilakukan dengan wawancara, atau hanya obrolan biasa, bahkan hanya mendatangi segerombolan komunitas yang selalu ramai, pasar, atau tempat orang berkumpul misalnya.

Dalam tahap ini, seorang CO harus bisa menentukan :

1. Tema – tema pokok (*Generative Themes*)
2. Relasi – relasi sosial yang ada.

Selain itu, seorang CO harus selalu menjaga hubungan dengan pihak luar untuk mengetahui semua perkembangan dan informasi yang ada mengenai daerah masyarakat yang akan diorganisirnya.

Hal – hal yang harus dijaga pada tahapan ini adalah CO tetap merasa sebagai *orang luar* (bila berasal dari luar komunitas masyarakat ) yang belum mengetahui apa – apa tentang masyarakat yang akan diorganisir. Tetapi biasanya, kendala yang dihadapi seorang CO adalah dia merasa paling mengerti dan mengenai permasalahan yang ada, serta berusaha cepat untuk menyimpulkannya, atau bisa saja seorang CO merasa orang yang paling ahli dalam menentukan semua masalah yang ada di daerah basis yang diorganisirnya atau dalam istilah pengorganisasian dikenal dengan “*Don’t going native*” (jangan sok pribumi).

**b) *Summarization* (meringkas gagasan dalam sebuah laporan)**

*CO meringkas gagasan yang tersebar – sebar maupun informasi ke dalam satu laporan.* Artinya ; Setelah semua data – data terkumpul, maka analisis terhadap data yang ada mulai dilakukan pada tahap ini.

Tujuannya; untuk menentukan prioritas masalah atau issue strategis yang menjadi milik bersama untuk diolah lebih lanjut.

Pada tahapan inilah seorang CO dituntut untuk menguasai teori analisa sosial, yang merupakan gabungan dari berbagai disiplin ilmu untuk merumuskan masalah dan mencari prioritas masalah untuk diselesaikan.

Beberapa hal yang harus dijaga pada tahapan ini adalah seorang CO tetap menjaga persepsi masyarakat dalam sebuah analisis sosial yang obyektif (berdasarkan fakta).

Prinsip awalnya adalah “Don’t going native” atau jangan sok pribumi. Yang dikhawatirkan adalah seorang CO akan larut dengan mengidealikan masyarakat tersebut dan terjebak menjadi Romantic terhadap komunitas tersebut.

**c) *Authorization* (otoritas pengambilan keputusan)**

*Organisasi tertinggi, yang bertanggung jawab atas wilayah yang tercakup dalam laporan itu, menerima laporan dari CO yang*

*telah disepakati oleh organisasi lokal, lalu organisasi tertinggi mengeluarkan petunjuk dan perintahnya.*

*Artinya ; pada tahapan ini segala keputusan yang akan dilakukan oleh seorang CO beserta organisasi masyarakat yang ada harus dikonsultasikan kepada organisasi yang lebih tinggi, dengan catatan ada organisasi di atasnya yang mengontrol pekerjaan CO dan organisasi masyarakat .*

*Tujuan konsultasi adalah untuk mengontrol segala tindakan ataupun keputusan yang dilakukan oleh CO di lapangan agar tidak menyimpang dari tata aturan organisasi yang telah menjadi kesepakatan.*

*Hal – hal yang selalu dilanggar oleh seorang CO biasanya tidak suka mengkonsultasikan masalah yang dihadapi di lapangan dengan organisasi yang di atasnya. Beberapa hal yang sering dijadikan alasan adalah CO telah mampu mengerjakan semua dengan seorang diri, tanpa perlu bantuan organisasi, atau seorang CO takut akan kritikan organisasi di atasnya dan sesama CO.*

**d) *Implementation* (pelaksanaan keputusan)**

*Petunjuk dan perintah itu kemudian dikirim kembali untuk diterangkan dan diumumkan di tengah – tengah masyarakat atau komunitas sehingga “kesepakatan itu menjadi milik masyarakat atau komunitas sendiri”.*

*Artinya* ; setiap keputusan yang dirangkum dan diusulkan oleh organisasi masyarakat atau komunitas yang kemudian masuk ke organisasi tertinggi, setelah melalui proses pengambilan keputusan dikembalikan lagi kepada CO dan masyarakat atau komunitas untuk dilaksanakan.

Tujuannya adalah masyarakat atau komunitas yang diorganisir atau organisasi lokal merasa usulan dan saran yang telah diajukan dapat diakomodasi dan merasa tidak ditinggalkan dalam melakukan segala keputusan dan kesepakatan di lapangan.

Ke empat tahapan ini perlu dilakukan berulang – ulang dengan tujuan semakin tepat, hidup dan kaya. Selain itu, cara kerja seperti ini, menghindari seorang CO atau pemimpin dalam organisasi tidak bersikap otoriter, khususnya dalam pengambilan keputusan. Selain itu, cara kerja sistem ini menghindari seorang CO bekerja adventurer (petualang, suka berspekulasi).

## E. PENUTUP

Dalam memahami sebuah organisasi masyarakat , kita tidak akan terlepas dari beberapa faktor yang mempengaruhinya. Seorang CO (*Community Organizer*) dalam membangun organisasi masyarakat selain dituntut menguasai materi pengorganisasian, juga dituntut untuk memahami khasanah kearifan budaya lokal masyarakat yang menjadi basis

pengorganisirannya. Sering kali seorang CO mengabaikan permasalahan ini sehingga berakibat kegagalan dalam membangun organisasi masyarakat .

Realitas sosial dalam lingkungan bekerjanya seorang CO adalah faktor lain sebagai media mengasah kemampuan. Pengalaman praksis di lapangan merupakan guru yang terbaik bagi seorang CO dalam menjalankan sebuah pengorganisasian rakyat. Untuk itu, dalam memahami isi modul ini diharapkan CO masyarakat mampu melengkapi sendiri dengan berbagai pengalaman dalam melakukan pengorganisasian.]

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Albert. A Manners, David Kaplan. *Teori Budaya*. Cetakan I. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. 1999.
- Bobo. Kim, Jackie Kendall, Steve Max. *Organize. Organizing for sosial Change. A Manual for Activist in The 1990s*. Seven Locks Press. California.1994.
- Dahana, Bambang Tribuana, et. al. *Merawat Demokrasi Melalui diskusi: Buku Panduan untuk Fasilitator*. SKEPO dan PACT. Jakarta. 2001
- Fakih, Mansour, et. al. *Pendidikan Popular Membangun Kesadaran Kritis*. Read Book. Yogyakarta. 2001
- Fakih, Mansour, et. al. *Panduan Pendidikan Politik untuk Rakyat*. Insist. Yogyakarta. 1999
- Freirei, Paulo. *Politik Pendidikan; Kebudayaan, Kekuasaan dan Pembebasan*. Read dan Pustaka Pekajar. Yogyakarta. Cetakan ke-3. 2002
- Freirei, Paulo. *Pendidikan Kaum Tertindas*. LP3ES. Jakarta. 1978
- Neill, William F. *Ideologi – ideologi pendidikan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. 2002
- Ivan Illich. *Bebas Dari Sekolah*. Yayasan Obor Indonesia. Sinar Harapan. Jakarta. 1972.
- John m. Bryson. *Perencanaan Strategis; Bagi Organisasi Sosial* (edisi terjemahan oleh M. Miftahuddin). Cetakan ke V. INSIST, REMDEC, Pustaka Pelajar. Yogyakarta. Juli 2002.
- Neuwan W. Lawrence. *Social Research Methods, Qualitative and quantitative Approaches*. Allyn and Bacon. Massachusetts. 1994.

Sintesa, yayasan, SPSU. *Pembangunan Berbuah Sengketa; kumpulan kasus – kasus sengketa pertanahan sepanjang Orde Baru*. Yayasan Sintesa dan SPSU. Medan. 1998

Smith, William A. *Conscientizacao: Tujuan Pendidikan Paulo Friere*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. 2001

Team IRE. *Modul Fasilitasi*. Tidak di publikasikan. Yogyakarta. 1999

Frank, Andre Gunder & Fuentes, Marta, *Nine Theses on Social Movements*, H.Bosmansstraat, Amsterdam,Netherlands.

Friedman, John,1986, *Planning in The Public Domain*, Princeton University Press, Oxford

Schijvers, Joke, 2000 *The Violence of “Development”: A Choice for Intellectuals*, University of Amsterdam

Thomas, John Clayton, 1995 *Public Participation in Public Decisions: New Skills and Strategis for Public Managers*, Jossey-Bass Inc, Publisher, 350 Sansome Street, San Francisco, California

Team, Henry Benedict, 1998, *Communitarianism: A New Agenda For Politics and Citizenship*, Macmillan Press Ltd, Hounds mills, Hampshire and London

Uhoff, Norman, 1986, *Local Institutional Development: An analytical Sourcebook with Cases*, Kumarian Press

Bass, B.M. and Avolio, B.J., 1994, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, Sage, Thousand Oaks.

Bass, B.M., 1960, *Leadership, Psychology and Organizational Behavior*, Harper and Brothers, New York.

- Bennis, W.G. and Nanus, B., 1985, *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, Harper and Row, New York.
- Bryman, A., 1992, *Charisma and Leadership in Organizations*, Sage, London.
- Burns, J.M., 1978, *Leadership*, Harper and Row, New York.
- Baskerville, Dawn M., May 1993. *How Do You Manage Conflict?*. Black Enterprise. Evert Van De Vliert (University of Groningen) and Boris Kabanoff (University of New South Wales).
- Brown, Warren B. dan Denis J. Moberg, *Organization Theory and Management: A Macro Approach*, (New York : John Wiley & Sons, 1980)
- Carroll, Stephen J., & Henry L. Tosi, *Organizational Behavior*, John Wiley & Sons, New York, 1977
- Claassen, Ron, (1999). *Center for Peacemaking and Conflict Studies*, Adapted from Shawchuck. Ada dalam Duane Ruth-Heffelbower, *Conflict & Peacemaking Across Cultures Training for Trainers*, Fresno Pacific University, 1999.
- C. Handy, *Understanding Organizations*, (London : Penguin, 1985), dikutip langsung oleh Eugene McKenna dan Nic Beec, *The Essence of : Manajemen Sumber Daya Manusia*, Trj. Toto Budi Santoso, (Yogjakarta : Penerbit Andi, 2002)
- Davis, Richard, 1998. *Exploding the Myths Of High Performance Teams*. Buckingham. UK: Vanguard Consulting Ltd.

Desmond graves, *Corporate Culture : Diagnosis and Change Auditing and Changing the Culture of Organization*, (London : Frances Pinter Publishing, 1986)

Etzioni, Amitai, *Complex Organization : A Sociological Reader*, (New York: Rine Hart & Winston, 1961)

Fiedler, F.E., 1967, *A Theory of Leadership Effectiveness*, McGraw-Hill, New York.

French, J. and Raven, B., 1967, 'The basis of social power', in D. Cartwright and A. Zander (eds.), Group

Kozan, M. Kamil, 2002. *Subcultures and Conflict Management Style*. Management International Review.

March 1990. *Toward Theory-Based Measures Of Conflict Management*. Academy of Management Journal.

Moedjiono, Imam. (2002). *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Press.

Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. 2000. *Human Resource Management:Gaining a Competitive Advantage*. International Edition. Third Edition. McGraw-Hill Companies. Inc.

Purwanto, M. Ngahim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya, Cet. VIII.,1998)

Ridwan, *Teori Kepemimpinan*, Makalah disampaikan pada Pelatihan Kepemimpinan Mahasiswa (PKM) BEM STAIN Purwokerto, 23-24 November 2007.

Robbins, Stephen P., *Organizational Theory: Structure Design and Application*  
(New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1990)

Robbins, Stephen dan Mary Coulter. 2007. *Management, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.

Siagian, Sondang P., *Filsafat Administrasi*, Jakarta, Gunung Agung, Cet. II.,  
1971.

Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, Gadjah Mada University  
Press, 1986.

Stoner, James A.F., *Management*, Secont Editions, Prentice-Hall International,  
Inc., 1982.

Swansburg, R.C. ( 1996 ) *Management and Leadership for Nurse Managers* ( 2  
th ed) Jones and Bartlett Publishers Inc, London England.

Schermerhom, Jr, John R., James G. Hunt and Richard N. Osborn, *Managing  
Organizational Behavior*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1985.

Soekanto, Soerjono, *Sosiologi suatu Pengantar*, (Jakarta : Grafindo, 2003)

Sathe, Vijay, *Culture and Related corporate Realities*, (Homewood : Richard D.  
Irwin, Inc., 1985)

Schein, Edgar H., *Organizational Culture and Leadership*, (San Francisco :  
Josseybass Publ, 1992).

Silalahi, Bennet, *Corporate Culture and Performance Appraisal*, (Jakarta:  
Republika, 27 Juli 1994

Sallis, Edward, (1993). *Total Quality Management in Education*, Philadelphia,  
London

Thierauf, Robert J., Robert C. Klekamp, Daniel W. Gedding, *Management Principles and Practices: A Contingency and Questionnaire Approach*, John Wiley & Son, New York, 1997

Tomey, Ann Marriner,(1996). *Guide To Nursing Management and Leadership*. Mosby-Year Book, Inc St Louis USA.

Tosi, Henry L. John R. Rizzo, and Stephen J. Carroll. *Managing Organizational Behavior*, Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts, 1986.

Thoha, Miftah. (2003). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Tjiptono, Pandi & Anastasia Diana. (2001). *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi.

Wursanto. (2002). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Andi.

Yukl, Garry, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, terj. Jusuf Udaya, Prehalindo, Jakarta, 1994.

\*\*\*\*\*

## TENTANG PENULIS



Nur Sayyid Santoso Kristeva, M.A., Lahir di Cilacap, 27 Juli 1980, adalah anak terakhir dari empat bersaudara pasangan H. Nursayidi Bin H. Ahmad Syarif Ismail dan Hj. Khamidah Binti Bpk. Sanurji. Aktifitas sekarang selain terus menjadi aktivis, santri dan menulis berbagai karya bidang *sosial*, *filsafat*, *pendidikan*, dan *pemikiran ke-Islam-an*, juga menjadi Dosen di Universitas Nahdlatul Ulama Al-Ghazali (UNUGHA) Cilacap, serta menjadi Direktur Institute for Philosophycal and Social Studies (INPHISOS) Jogjakarta-Cilacap, dan ikut mengasuh santri Pondok Pesantren *Al-Madaniyyah As-Salafiyyah* Cilumpang Cilacap. Penulis memiliki hobby:

*Membaca, Menulis, Diskusi, Organisasi, dan Travelling.* Buku Favorit yang menjadi inspirasi untuk selalu menulis antara lain: *Ihya 'Ulumaddin*-Imam Ghazali, *Tetralogi Buru-Pramoedya Ananta Toer*, *Madilog-Tan Malaka*, *Das Kapital*-Karl Marx. Moto hidup yang selalu menjadi inspirasi penulis untuk terus membentuk jati diri dan melahirkan karya: *"Bunuhlah waktumu dengan aktivitas produktif dan progressif, jangan engkau terbunuh waktu karena aktivitas yang mengasingkan rasionalitas"*

Pendidikan formal yang pernah ditempuh antara lain: SD Negeri Mertasinga III (1987-1993), SMP Negeri 5 Cilacap (1993-1996), Madrasah Aliyah Ponpes Miftahussalam Banyumas (1996-1999) dipercaya oleh pengasuh ponpes K.H. Zaeni Muhammadiyah, B.A., untuk menjadi lurah pondok, kemudian penulis menempuh Studi S1 di UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta (1999-2005) dengan Skripsi kontroversial dan dianggap keluar dari tradisi akademik Fakultas Tarbiyah UIN, dengan judul: *"Emansipasi Keterasingan Manusia Menurut Karl Marx: Tinjauan Filsafat Pendidikan Islam"*. Kemudian melanjutkan S2 Pascasarjana Sosiologi Fisipol UGM Jogjakarta (2008-2010) dengan Tesis ambisius berjudul: *"Negara Marxis & Revolusi Proletariat: Studi Analisis Ajaran Marxis Tentang Negara & Tugas-Tugas Proletariat di dalam Revolusi Sosial"* yang kini menjadi buku diterbitkan Pustaka Pelajar Jogjakarta.

Bersamaan dengan pendidikan formal juga penulis menempuh Pendidikan Non-Formal di beberapa Pesantren untuk mengkaji ilmu-ilmu Islam klasik seperti ilmu *tafsir*, *hadits*, *nahwu-sharaf*, *fiqh*, *tauhid*, & *kajian Islam kontemporer*, antara lain di: Pondok Pesantren Miftahussalam *Al-Islamiyyah Al-Haditsah* Banyumas, Pondok Pesantren *Al-Munawwir As-Salafiyyah* Krapyak Jogjakarta, Pondok Pesantren *Fatkul 'Ulum* Kewagean Kediri Jawa Timur, dan Pondok Pesantren *Al-Madaniyyah As-Salafiyyah* Cilumpang Cilacap.

Selama menjadi mahasiswa organisasi kemahasiswaan yang pernah diikuti antara lain: Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Daerah Istimewa Jogjakarta, Bidang Kaderisasi Pengurus Besar Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PB PMII), Lembaga Pers Mahasiswa (LPM) Paradigma UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta, Kelompok Studi Ilmu Pendidikan (KSIP) UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta, Presidium Mahasiswa (Presma) Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta, Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta, Himpunan Mahasiswa Sunan Kalijaga Cilacap (HIMMAH SUCI) Jogjakarta, Himpunan Mahasiswa Cilacap (HIMACITA) Di Jogjakarta, Vouentir Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS) Jogjakarta, Direktur Institute for Philosophycal and Social Studies (INPHISOS) Jogjakarta.

Kegemarannya berorganisasi, berdiskusi dan berdialektika melahap *buku kiri*, *filsafat* dan *sosial* sejak SMU telah menciptakan pemikiran dan pengaruh di lingkungan organisasi dan kelompok studi terus dilanjutkan selama menjadi mahasiswa di Jogjakarta. Di Intra kampus ia terlibat secara politik di PRM dan didelegasikan untuk *menjabat posisi prestisius* sebagai Sekretaris Jenderal DEMA UIN Sunan Kalijaga, dan karena nalar pemberontakan jalanan gerakan intra kampus, ia juga terlibat demonstrasi pembubaran Seminar Nasional dan *penolakan konversi* IAIN menjadi UIN, aksi penolakan SISDIKNAS dan aksi pembubaran partai Golkar setelah penumbangan Rezim Orde Baru '98. Sebagai aktivis, penulis sering turun kejalan dalam berbagai aksi, unjuk rasa, untuk menentang berbagai kebijakan pemerintah yang tidak berpihak kepada rakyat. Penulis pernah terlibat di pendampingan petani di Klaten Jogjakarta dengan Jaringan Petani Katolik, Pendampingan Anak Jalanan dengan Komunitas HUMANA Jogjakarta dan Pendampingan Prostitusi dengan Komunitas Griya Lentara di Lokalisasi Sarkem Jogjakarta. Selama menjadi mahasiswa di UIN Sunan Kalijaga selain aktif turun jalan dan lapangan, ia juga aktif di kancalah pemikiran dengan membentuk dan mengikuti berbagai forum diskusi, seperti T-Visionary Club, Forum Diskusi KIPAS, Vourentir Kajian LKIS, Forum Lintas Organ Ektra dan Forum Diskusi Komunitas Kultural.

Jaringan intelektual yang pernah dan sedang digelutinya antara lain: Center for Asia Pasific Studies Gadjah Mada University (PSAP) Jogjakarta, Institute for Islamic and Social Studies (LKIS) Jogjakarta, Indonesia Sanitation Sector Development Program (WSP/ BAPPENAS) Jakarta, Institute for Human Resources Studies and Development (LKPSM) Jakarta, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Masyarakat (LAPPERA) Jogjakarta, Institute for Women and Children's Studies & Development (LSPPA) Jogjakarta, Institute for Human Resources Studies and Development (LKPSM) Cilacap, Forum Kerukunan Ummat Beragama (FKUB) Cilacap, Institute for Research and Empowerment (IRE) Jogjakarta, Institute Sosiologi Dialetik (INSIDE) Gadjah Mada University, Institute for Philosophycal and Social Studies (INPHISOS) Yogyakarta, Forum Diskusi Eye on The Revolution + Revdem Yogyakarta.

Sekarang penulis juga terlibat aktif di organisasi sosial kemasyarakatan, antara lain: Majelis Pembina Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Kabupaten Cilacap, Lembaga Kajian & Pengembangan Sumber Daya Manusia (LAKPESDAM NU) Kabupaten Cilacap, Pimpinan Cabang Lembaga Ma'arif Nahdlatul Ulama Kabupaten Cilacap, Pimpinan Anak Cabang Gerakan Pemuda Ansor Kecamatan Cilacap Utara, Pimpinan Cabang Gerakan Pemuda Ansor Kabupaten Cilacap, Lajnah Bahsul Masail (LBM NU) Eks-Kotatip Kabupaten Cilacap, PC Lajnah Ta'lif wan Nasr Nahdlatul Ulama (LTN NU) Kabupaten Cilacap, Pimpinan Redaksi Buletin Tajalla LBM NU Eks-Kotatip Kabupaten Cilacap.

Produktifitas menulis karya ilmiah berupa buku yang sudah dipublikasikan antara lain: (1) *Negara Marxis & Revolusi Proletariat* (Pustaka Pelajar-Jogjakarta, 2011); (2) *Sejarah Teologi Islam & Akar Pemikiran Ahlussunnah Wal Jama'ah* (Pustaka Pelajar-Jogjakarta, 2014); (3) *Kapitalisme, Negara & Masyarakat* (Pustaka Pelajar-Jogjakarta); (4) *Manifesto Wacana Kiri: Membentuk Solidaritas Organik* (Pustaka Pelajar-Jogjakarta); (5) *Sejarah Ideologi Dunia* (Lingkar Media-Inphisos-Jogjakarta); (6) *Revolusi & Manajemen Aksi* (Inphisos-Jogjakarta); (7) *Training of Facilitator: Metodologi Pelatihan Transformatif* (Inphisos-Jogjakarta); (8) *Kepemimpinan Demokratik Transformatif* (Inphisos-Jogjakarta); (9) *Strategi Gerakan Sosial* (Inphisos-Jogjakarta); (10) *Sosiologi Pendidikan Kritis* (Inphisos-Jogjakarta); (11) *Gender, Gerakan Perempuan & Developmentalisme* (Inphisos-Jogjakarta); (12) *Marxisme untuk Revolusi Demokratik* (Inphisos-Jogjakarta); (13) *Pemikiran Marx tentang Kritik Ekonomi Politik* (Inphisos-Jogjakarta); (14) *Manifesto Ideologi Kiri: Melacak Akar Ideologi Dunia*

(Inphisos-Jogjakarta); (15) *Paradigma & Sosiologi Perubahan Sosial* (Inphisos-Jogjakarta); (16) *Teori Analisis Geo-Ekosospol* (Inphisos-Jogjakarta).

Hingga sekarang masih tetap aktif Menulis, mengisi Workshop Penulisan Ilmiah, Seminar Nasional & Regional, Pelatihan/*Training-Short Course*, pembicara Forum-forum Ilmiah, Pembasian Kader dan Gerakan Sosial. Secara formal dan kultural sampai sekarang juga terlibat aktif menjadi Narasumber & Fasilitator di berbagai seminar dan pelatihan ilmiah serta mediasi intelektual di lingkungan PMII antara lain: di MAPABA, PKD, PKL di wilayah PMII Jogjakarta, PKC PMII Jawa Timur, PKC PMII Jawa Tengah, PKC PMII Jawa Barat, dan bersentuhan secara kultural di Wilayah Bidang Kaderisasi PB PMII, serta PMII Wilayah Luar Jawa-Sulawesi, Kalimantan, Sumatra. Hingga kini penulis tetap aktif dalam perintisan pendidikan kritis antara lain: *Sekolah Marxis, Pelatihan Basis, Sekolah Ideologi Dunia, Sekolah Kritik Ideologi, Sekolah Tan Malaka, Sekolah Filsafat Barat & Islam, Sekolah Aswaja, Sekolah Pendidikan Kritis, Sekolah Teori Sosial Klasik & Modern, Sekolah Analisis Sosial, Sekolah Gerakan Sosial, Sekolah Gerakan Perempuan, Sekolah Anti Globalisasi, Sekolah Politik Islam, Pelatihan Manajemen Aksi dan Revolusi, Pelatihan Dasar Kepemimpinan, Training of Facilitator (TOF), Pelatihan Pendidikan Politik, Pelatihan Advokasi, Pelatihan Analisis Kebijakan, Pelatihan Jurnalisme Investigatif, Pelatihan Karya Tulis Ilmiah*, dan menginisiasi Lembaga Penerbitan Karya Ilmiah Ideologis.

Penulis sekarang tinggal di Pondok Pesantren *Al-Madaniyyah As-Salafiyyah Al-Islamiyyah* Cilacap, Jl. Pucang D.37 Gumlir Cilacap Jateng/ Jl. Urip Sumoharjo 71 Mertasinga-Cilacap Jawa Tengah. Contac Person: HP.085 647 634 312 (IM3) / 087 838 178 226 (XL/ WA), E-Mail: nuriel.ugm@gmail.com / FB: nur sayid santoso kristeva, PIN BBM: 5221 7134, Website: [www.negaramarxis.blogspot.com/](http://www.negaramarxis.blogspot.com/)]

## PMII HANYA UNTUK MAHASISWA CERDAS DAN TERCERAHKAN diterbitkan khusus untuk amunisi intelektual jaringan inti ideologis

*Setiap kalian adalah pemimpin dan kalian semua akan diminta pertanggungjawaban mengenai kepemimpinannya*  
(Nabi Muhammad SAW)

*Bunuhalah waktumu dengan aktifitas produktif dan progressif,  
Jangan engkau terbunuh waktu karena aktifitas  
yang mengasingkan rasionalitas.*  
(Nur Sayyid Santoso Kristeva)

*Revolusi harus tahu mana lawan mana kawan. Aku cita kaum nasionalis tetapi  
kaum nasionalis yang revolusioner. Aku cinta kaum agama tetapi kaum agama  
yang revolusioner Aku cinta kaum komunis tetapi kaum komunis yang revolusioner.*  
(Ir. Soekarno)

*Dalam negeri ini akan terdapat tugu peringatan manusia najis, penghianat Negara,  
penjual rakyat, kusta masyarakat. Puluhan ya ratusan nama dan gelar manusia  
najis yang dituliskan di semua sisi tugu raya ini. Yang masuk golongan manusia  
najis nomor satu ialah mereka yang langsung membantu penjajah, penindas,  
penghisap, atau pembunuhan rakyat Indonesia.*  
(Tan Malaka)

*Sejarah dari setiap masyarakat yang ada sampai sekarang adalah sejarah  
pertentangan kelas. Orang merdeka atau budak, bangsawan dan gembel, tuan dan  
pelayan, kepala tukang dan pekerja ahli, pendeknya yang menindas dan tertindas,  
berada dalam pertentangan yang tiada akhirnya.*  
(Karl Marx)

*Progresifitas sejarah akan berjalan dengan hukum-hukumnya sendiri. Progresifitas  
sejarah adalah gerak hidup manusia diselingkupan bumi, garis hidup kemanusiaan.  
Yang menentang, apakah itu kelompok, suku, bangsa atau perorangan akan kalah.  
Dan aku tahu betul, itulah yang akan terjadi,  
entah kapan, entah cepat, entah lambat.*  
(Pramoedya Ananta Toer)



Anti-Copyright: dengan mencantumkan penulis sebagai hak dan pengakuan  
intelektual penulis, maka penulis dan penerbit memperbolehkan untuk  
mengutip, mereproduksi atau memperbanyak, baik sebagian maupun  
keseluruhan isi buku ini dengan cara elektronik, mekanik, fotokopi,  
perekaman, scanner, microfilm, vcd & cd-room, rekaman suara atau dengan  
tehnologi apapun dengan izin atau tanpa seizin penulis dan penerbit.  
Dokumen intelektual ini diterbitkan dan disebarluaskan demi kebutuhan gerakan  
sosial. Sebarkan dan berorganisasilah! baca & lawan!

