

**DINAMIKA POLITIK LOKAL DALAM
SOCIAL CAPITAL (MODAL SOSIAL)***Oleh : Sudirman***1****ABSTRAK**

Pembahasan Politik Lokal Dalam Social Capital” maka yang muncul dalam benak kita masing-masing adalah kesulitan untuk mewujudkannya dalam praktek-praktek kegiatan politik. Hal ini terutama disebabkan oleh adanya kontradiksi antara orientasi dan paradigma dalam kehidupan politik di satu pihak, dan di pihak lain nilai-nilai social capital yang tumbuh dan berkembang dalam pergaulan hidup masyarakat setempat. Adanya dua kondisi yang bertentangan tersebut bagaikan “fatamurgana” – antara harapan dan kenyataan. Disatu sisi harapan kita agar politik lokal berlangsung berdasarkan nilai-nilai kebersamaan dan kekeluargaan, tanpa adanya kekerasan dan atau pemborontakan (konflik). Akan tetapi pada sisi yang lain ternyata praktek politik mulai dari pusat hingga di daerah-daerah telah berlangsung sejak dahulu hingga sekarang ini lebih berorientasi pada “kepentingan” yang bernuansa “material dan kekuasaan (kepentingan sesaat)”. Indikator-indikator itulah yang pada prinsipnya menjadi penghalang untuk mewujudkan politik lokal dalam modal social.

Kata Kunci : Politik Lokal dan Social Capital**PENDAHULUAN.**

Dalam kehidupan politik akhir-akhir ini, tampak adanya perseteruan dan persaingan yang tidak sehat, termasuk dalam pelaksanaan Pilkada gubernur, bupati maupun walikota. Kebanyakan dalam proses Pilkada tersebut terjadi ketidak puasan pihak-pihak yang berkompotisi, karena adanya persaingan yang tidak sehat. Hal ini dapat mengakibatkan tercorengnya kemurnian demokrasi politik yang terbangun dari nilai-nilai persatuan dan kesatuan. Hiruk pikuk dan segala macam hingar bingar yang terjadi dalam proses demokrasi politik tersebut setidaknya telah menyedot perhatian masyarakat sehingga berdampak negative dalam keikutsertaan anggota masyarakat dalam menyalurkan aspirasinya. Bahkan

praktek-praktek politik yang bernuansa “*money politics*” dan *janji-janji kekuasaan*” – politik transaksional, sudah dianggap sebagai sesuatu hal yang wajar oleh sebagian elite politik. Padahal masalah tersebut secara hakiki dapat merusak tatanan nilai demokrasi politik yang sesungguhnya. Orang-orang yang melakukan praktek “*money politics*” dan *janji-janji kekuasaan*” – politik transaksional tersebut dipandang sebagai “musuh bersama dalam dinamika kehidupan politik local dalam social capital. Tentu saja karena sebagai musuh bersama, maka siapapun pelakunya harus diperangi secara bersama-sama pula dalam rangka upaya mewujudkan politik local dalam koridor modal social.

DINAMIKA DAN MASA DEPAN POLITIK LOKAL.

Bahwa dinamika dan masa depan politik local dalam social capital yang demokratis di berbagai belahan dunia telah tumbuh dan berkembang dalam proses yang panjang. Proses demokratisasi di negara-negara Eropa Barat, ternyata bersumber dari politik lokal kaum aristokrat, para tuan tanah, yang berjuang melawan kesewenang-wenangan kekuasaan mutlak raja mereka. Sementara di negara-negara lainnya, di Eropa Timur, pasca perang dunia II memproklamirkan diri menjadi negara demokratis. Menyusul upaya pemisahan negara-negara bagian dengan memerdekakan dirinya sendiri (negara-negara Balkan, negara bagian Uni Soviet, dan sebagainya). Artinya sejarah perkembangan demokratisasi di negara-negara yang diklaim sebagai sumber lahirnya demokrasi berpangkal dari politik lokal.

Tidak berbeda jauh dengan sejarah demokratisasi masyarakat Barat, di negara berkembang yang bergulat memperjuangkan diri lepaas dari cengkeraman penjajah kolonial seperti Spanyol, Portugal, Inggris, Perancis, dan Belanda di negara-negara semenanjung Liberia (Amerika Selatan), selalu penuh dengan gejala politik lokal mempertentangkan antara kekuasaan kapitalis milik para tuan tanah (*latifundista*) dengan kaum sosialis revolusioner berjuang atas nama rakyat. Sedangkan di negara-negara di Afrika, dan Asia Timur, perjalanan menuju demokrasi masyarakat merekapun penuh dengan perjuangan kelompok-kelompok etnik untuk memperebutkan sumber-sumber penghidupan yang tersebar luas di wilayahnya.

Di Indonesia, sejarah politik lokal hampir setua umur penjajahan kolonial, desentralisasi kekuasaan, dan administrasi pemerintahan itu sendiri. Bahkan apabila kita menelusuri jauh ke belakang, ke jaman kerajaan yang pernah berdiri dengan megahnya di seantero nusantara, para bangsawan mempergunakan politik lokal untuk memperluas wilayah dan kekuasaannya. Sehingga politik lokal dapat dikatakan bukanlah barang baru dalam sejarah pembentukan karakter bangsa dan negara hingga saat ini.

Sejarah politik lokal terbagi dalam beberapa tahapan masa, yaitu: penjajahan kolonial Belanda; penjajahan kolonial Jepang; pasca kemerdekaan tahun 1945; Republik Indonesia Serikat tahun 1948-1949; Demokrasi Parlementer; Demokrasi Terpimpin; Orde Baru; dan Pasca Orde Baru. Peristiwa-peristiwa bersejarah menandai hadirnya politik lokal di Indonesia akan diuraikan pada bagian berikut.

a. Dinamika Politik Lokal di Era Penjajahan Kolonial Belanda.

Di awal masa penjajahan sebelum tahun 1903, pemerintah kolonial Belanda menerapkan aturan hukum berupa *Reglement op het Beleid der Regering van Nederlandsch Indie (Stb 1855/2)* yang sangat konservatif. Aturan tersebut menjelaskan tentang sentralisasi kekuasaan di Hindia Belanda bukan sebaliknya. Di samping menjalankan sentralisasi, dekonsentrasi memberikan kekuasaan kepada wilayah-wilayah administratif secara hirarkhis, namun hanya terbatas di pulau Jawa saja. Lahirnya istilah seperti *Gewest* kemudian berubah menjadi *Residentie, Afdeeling, District, dan Onder-district*, merupakan pertanda adanya bentuk perwakilan kewenangan pemerintah Belanda pada wilayah-wilayah di daerah jajahannya.

Sehingga, desentralisasi sesungguhnya bukanlah hal baru di bumi Indonesia, karena pada masa penjajahan kolonial Belanda di tahun 1903 para elit Eropa di Hindia Belanda diberikan wewenang mendirikan pemerintahan sendiri, namun secara terbatas. Kerajaan Belanda menerbitkan *Wethoudende Decentralisatie van het Bestuur in Nederlandsch Indie (Stb. 1903/329)*, lebih dikenal sebagai *Decentralisatiewet 1903*. Menurut Harry J. Benda (1966), undang-undang ciptaan bangsa penjajah tersebut tidak memberikan landasan apapun dalam penyelenggaraan otonomi daerah. Hanya daerah-daerah besar sajalah mendapat perhatian dalam penyelenggaraan

pemerintahan daerah di Hindia Belanda. Selanjutnya, dapat ditebak bahwa titik berat penyelenggaraan otonomi daerah hanya fokus pada provinsi dan kabupaten besar saja.

Pada tahun 1922, terbit Undang-undang tentang desentralisasi, menjadi dasar lahirnya provinsi-provinsi baru dengan otonomi administratif cukup besar. Namun demikian Sutherland (1979) mengatakan bahwa pemberian otonomi tersebut bukanlah ditujukan memberikan jalan bagi pertumbuhan demokratisasi lokal, namun sebagai benteng penangkal nasionalisme saja. Pemberian kewenangan otonomi administratif hanya menimbulkan kekacauan belaka akibat semakin tajam perbedaan antara kaum aristokrat kolonial dengan pribumi dalam mengatur pemerintahan. Pada tahun 1931, pemberontakan kekuatan komunis di Jawa Barat dan Sumatera Barat memaksa penjajah kolonial menarik kembali kewenangan otonomi lokal ke sentral (sentralisasi).

Ciri dari sistem pemerintah kolonial sebelum kemerdekaan adalah sebagai berikut:

1. pemerintahan tidak langsung,
2. pemberlakuan aturan *double standart*, hukum eropa konservatif bagi elit Eropa dan hukum adat bagi pribumi,
3. berkembangnya elit pribumi berdasarkan garis keturunan kerajaan sebagai waki pemerintah kolonial di luar pulau Jawa,
4. isolasi gerakan nasionalis,
5. pengendalian ketat daerah-daerah pedesaan dan daerah luar Jawa oleh elit pribumi tradisional patuh pada kekuasaan kolonial.
- 6.

b. Dinamika Politik Lokal di Era Penjajahan Kolonial Jepang.

Pada masa pendudukan kolonial Jepang, daerah bekas jajahan Belanda terbagi menjadi tiga komando, yaitu:

1. Sumatera di bawah Komando Panglima Angkatan Darat XXV di Bukittinggi;
2. Jawa dan Madura di bawah Komando Panglima Angkatan Darat XVI di Jakarta;
3. Daerah lain di bawah Komando Panglima Angkatan Laut di Makassar.

Selanjutnya, pola pemerintahan pada masa setelah tahun 1943, kekuasaan menjadi sentralistis dipulihkan kembali, dengan kekuasaan berada pada Gubernur Jenderal atau disebut dengan *Saikosikikan*. Aturan-aturan selanjutnya tentang pemerintahan daerahpun bikinan kolonial Belanda, dibuat sedemikian rupa sehingga daerah provinsi dan kabupaten hanyalah sebagai boneka-

boneka yang taat pada keinginan pemerintahan kolonial Jepang atau Pemerintah Bala Tentara Jepang.¹ Pemerintahan kolonial Jepang sepertinya tidak ingin mengambil resiko lebih besar dengan memberikan kekuasaan dan kewenangan pada kaum pribumi mengatur urusan di daerah masing-masing. Artinya pola pemerintahan lokal Indonesia di masa penjajahan kolonial Jepang pun tidak jauh dari nuansa sentralistis.

c. Dinamika Politik Lokal di Era Kemerdekaan 1945.

Setelah Indonesia mendapatkan kemerdekaannya pada tahun 1945, Belanda yang terusir dari bumi Hindia Belanda karena kekalahannya melawan Jepang berusaha merebut kembali kekuasaannya di Indonesia. Segala dalih politik pun direncanakan demi merebut ambisi menduduki kembali bumi Indonesia, karena kerajaan Belanda masih memandang bahwa Indonesia sebagai koloninya. Di bawah tekanan dunia internasional, Belanda dipaksa menunaikan tanggung jawab moralnya sebagai eks-penjajah dengan membantu merancang tata administrasi pemerintahan negara Indonesia yang masih sangat belia. Pada saat itu, di bawah pengawasan Perserikatan Bangsa-Bangsa serangkaian misi perundingan antara pemerintah Indonesia dengan pemerintah kerajaan Belanda dijalankan. Negara-negara kuat, seperti Inggris, memantau perkembangan perundingan dengan seksama.

Di masa perjuangan mempertahankan kemerdekaan Indonesia, negosiasi diplomatik terjadi antara pemerintah Indonesia dan pemerintahan kerajaan Belanda. Di bulan September 1946 perwakilan Indonesia memulai pertemuan dengan perwakilan pemerintah kerajaan Belanda di Linggarjati dengan difasilitasi oleh pemerintah Inggris. Pemerintah Belanda memaksa berlakunya sistem negara federal di Indonesia. Pada bulan¹ Joseph Riwo Kaho, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001), hal 26-27. Seperti diungkapkan oleh Amrah Muslimin, *Aspek-aspek Hukum Otonomi Daerah* (Alumni: Bandung, 1978), hal. 36-37.

Desember 1946 negara Indonesia Timus dibangun atas dasar hasil Konferensi di Bali sebagai bagian dari cikal bakal negara federasi. Pada bulan Maret 1947, perundingan Linggar Jati ditandatangani, dengan isi bahwa pemerintah Belanda dan Indonesia harus bekerja sama mendirikan negara demokrasi yang berdaulat

disebut dengan Negara Republik Indonesia Serikat (RIS). Negara RIS termasuk Republik Indonesia (Sumatera dan Jawa), Kalimantan, dan Negara Indonesia Timur. Ide tentang sistem negara federal tersebut dengan cepat diasosiasikan sebagai upaya pemerintah Belanda untuk mendestabilisasi Indonesia. Itikad buruk pemerintah Belanda untuk menjajah kembali Indonesia dilakukan dengan cara membagi-bagi Indonesia ke dalam unit-unit pemerintahan kecil sehingga lebih mudah dikontrol dan menghindari munculnya gerakan-gerakan nasionalis pro-kemerdekaan. Akan tetapi ada saja segelintir elit Indonesia yang masih menginginkan kekuasaan, membuka dirinya untuk membantu mensukseskan rencana Belanda tersebut¹

Ketika itu, banyak masyarakat Indonesia tidak puas dengan perundingan Linggarjati dan bergabung dalam perjuangan gerilya melawan tentara Belanda. Pada bulan Juli 1947 Belanda melanggar perjanjian Linggarjati dengan menyerang gerilyawan. Pada bulan Januari 1948, perjanjian Renville ditandatangani mengakhiri perang. Pada bulan Desember 1949 kembali lagi Belanda melancarkan serangan pada kota Yogyakarta, saat itu sebagai ibukota Republik Indonesia. Presiden Soekarno dan Wakil Presiden Mohammad Hatta ditangkap dan dipenjarakan di pulau Bangka. Di tahun berikutnya, di bawah tekanan Perserikatan Bangsa-bangsa, pemerintah Belanda dipaksa membebaskan Soekarno, Hatta, dan lainnya. Setelah Konferensi Meja Bundar disponsori Perserikatan Bangsa-bangsa, maka Indonesia kembali menjadi negara kesatuan pada tanggal 27 Desember 1949.³

Politik Belanda saat itu adalah merumuskan Indonesia ke dalam negara-negara bagian sehingga terciptalah bentuk negara Federasi yang bernama Republik Indonesia Serikat (RIS). Batas negara-negara bagian tersebut adalah mengikuti batas-batas garis provinsi sehingga terciptalah pemerintahan-pemerintahan regional

¹ Lawrence S. Finkelstein, "The Indonesian Federal Problem," *Pacific Affairs* 24, no. 3 (1951): 288. ³ Arthur A. Schiller, *The Formation of Federal Indonesia 1945-1949* (The Hague, Bandung: W. van Hoeve Ltd, 1955), hal. 24. ⁴ Adnan B. Nasution, "Unitary and Federal States: Judicative Aspects," in *Unitary State Versus Federal State: Searching for an Ideal Form of The Future Indonesian State*, ed. Ikrar N. Bhakti dan Irinye H. Gayatri (Bandung: Mizan Media Utama, 2000), hal. 38-48.

bercirikan watak primordial dikuasai oleh elit penguasa daerah berdasarkan garis keturunan raja ataupun bangsawan.

Menurut hasil penelitian Adnan Buyung Nasution (2000), konsep federalisme pertama kalinya diperkenalkan oleh Ritsema van Eck, Kepala Kehutanan di Jawa pada masa pemerintahan kolonial Belanda di Indonesia.⁴ Saat itu konsep Ritsema yang juga mengikutsertakan nasib kelompok etnis luar Indonesia di bawah kekuasaan kerajaan Belanda, Curacao dan Suriname, dipertanyakan oleh Prof. Van Vollenhoven, Prof. Snouck Hurgronje, dan Prof. Colenbrader, yang intinya mengatakan bahwa ide Ritsema hanyalah untuk memenuhi maksud Belanda untuk meningkatkan kekuatannya dengan.⁵ Joseph Riwu Kaho, *op.cit.*2001, hal. 36. Dikutip dari CST Kansil, *op.cit.*, hal. 48. membagi Indonesia ke dalam kelompok-kelompok etnis.

Perdebatan muncul pada saat negosiasi antara pemerintah Belanda dan Indonesia dalam memperjuangkan nasib kedaulatan Indonesia selanjutnya. Para pengusung ide negara federal berargumen bahwa sistem federal memungkinkan setiap wilayah untuk mendapatkan kesempatan untuk membangun sistem pemerintahan yang sesuai dengan keunikan budaya dan latar belakang etnis mereka. Pada akhirnya, perdebatan mencapai puncak ketika Indonesia menjadi Negara Republik Indonesia Serikat (RIS) yang hanya bertahan 3 ½ tahun lamanya (1946-1949).

Menurut Nasution, ada 2 alasan kegagalan RIS yang memiliki 17 negara bagian yaitu:

1. Indonesia merasa dikhianati oleh Gubernur Jenderal Belanda Van Mook, karena pendirian negara miniatur di luar federasi: Pasundan, Jawa Tengah, Jawa Timur, Madura, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Riau, Bangka, Belitung, di luar kesepakatan antara pemerintah Indonesia dan Belanda, dan
2. Tulisan Dr. Anak Agung Gde Agung, tokoh pemimpin dari wilayah Timur Indonesia, berisikan mengenai tiga setengah tahun pelaksanaan federalisme di wilayah Timur Indonesia ternyata gagal memberikan hasil memuaskan.

Konsep politik lokal ciptaan Belanda tersebut menemui jalan buntu ketika penguasa lokal harus berhadapan dengan elit nasionalis revolusioner yang berjuang dalam kombinasi diplomasi dan gerilya sekaligus. Para elit nasionalis revolusioner tersebut sangat

mencurigai itikad buruk pemerintah kerajaan Belanda untuk mengambil alih kembali kekuasaannya di Indonesia dengan politik memecah belah persatuan dan kesatuan bangsa. Maka di tahun 1950, negara federasi dinyatakan bubar dan kembali menjadi negara kesatuan.

d. Dinamika Politik Lokal di Era Demokrasi Parlementer.

Pada masa demokrasi parlementer (1950-1959), lahirilah Undang-undang Nomor 1/1957 tentang Pokok-pokok Pemerintahan Daerah 1956, dengan alasan:

1. Bahwa berhubung dengan perkembangan ketatanegaraan maka undang-undang pokok Pemerintahan Daerah yang berhak mengurus rumah tangganya sendiri, perlu diperbaharui sesuai dengan bentuk Negara Kesatuan;
2. Bahwa pembaharuan itu perlu dilakukan dalam suatu Undang-undang yang berlaku untuk seluruh Indonesia. Daerah otonom pun terbagi menjadi dua jenis: daerah swatantra dan daerah istimewa dengan konsep otonomi riil yang memandang bahwa "kenyataan kehidupan masyarakat itu penuh dinamika dan pertumbuhan."⁶ Namun perkembangan situasi politik Indonesia masa itu kurang menguntungkan, perdebatan muncul di Dewan Konstituante antara tahun 1956 sampai tahun 1959 hampir membuat negara kesatuan kembali pecah. Perdebatan sangat tajam muncul di tahun 1957 ketika semua kekuatan politik dan partai dari berbagai ideologi politik menyatakan pendapatnya mengenai sistem negara. Sentimen tentang ide negara federasi Indonesia rancangan Van Mook masih hangat diperdebatkan, walaupun juga ada beberapa bagian dari sistem federal yang diterima oleh pendukung negara kesatuan. Akan tetapi, Dewan Konstituante kembali gagal mencapai kesepakatan, dengan partai besar seperti PNI, PKI, dan lainnya seperti Murba, IPKI, GPPS terlibat perdebatan sengit mematahkan argumen teoritis akan keberadaan negara federal. Partai pendukung ide negara federal seperti, Masyumi, PSII, Partai Buruh, dan Parkindo ternyata harus mengalah.

Pada akhirnya negara kesatuan disepakati sebagai pilihan dengan beberapa persyaratan, seperti:

1. penegakan demokrasi lebih berguna untuk meredam ketidakpuasan di berbagai daerah, melawan ketidakadilan, dan menghindari sentralisasi yang tidak seimbang, dan
2. wilayah-wilayah sedapatnya akan diberikan otonomi seluas-luasnya.

e. Dinamika Politik Lokal di Era Demokrasi Terpimpin.

Selepas Dekrit Presiden di tahun 1959 diberlakukan, pemerintahan pun semakin mengarah pada demokrasi terpimpin.

Pemerintah mengeluarkan Penetapan Presiden Nomor 6/1959 (disempurnakan) dan Penetapan Presiden Nomor 6/1959 (disempurnakan) mengatur tentang Pemerintahan Daerah. Dasar pemikiran undang-undang pemerintahan daerah adalah:

1. Tetap mempertahankan politik dekonsentrasi dan desentralisasi, dengan menjunjung paham desentralisasi teritorial;
2. Dihapuskan dualisme pimpinan daerah.

Artinya, pemerintah Indonesia saat itu tetap berkomitmen menjalankan kebijakan pelimpahan kewenangan tata pemerintahan ke daerah-daerah. Perkembangan selanjutnya tentang pemerintahan daerah adalah terbitnya Undang-undang Nomor 18/1965 yang membagi habis daerah-daerah otonom di Indonesia ke dalam tiga tingkatan:

1. Provinsi dan/atau Kotaraya sebagai Daerah Tingkat I;
2. Kabupaten dan/atau Kotamadya sebagai Daerah Tingkat II;
3. Kecamatan dan/atau Kotapraja sebagai Daerah Tingkat III.

f. Dinamika Politik Lokal di Era Orde Baru.

Pada masa pemerintahan Orde Baru, lahirilah Undang-undang Nomor 5/1974 dimana semangat sentralisasi pemerintahan justru semakin menjadi-jadi. Undang-undang tersebut memainkan peranan penting dalam memperluas kekuasaan pemerintah pusat ke daerah. Penunjukan para gubernur dengan latar belakang militer oleh Presiden Soeharto sangatlah menguntungkan kejayaan bisnis militer mengeksploitasi sumber daya alam yang ada di daerah. Para kepala daerah tersebut berlindung di balik doktrin dwifungsi ABRI yang ketika itu membenarkan peran militer aktif untuk terjun dalam pemerintahan sipil. Disamping para perwira militer menikmati jabatan puncak di daerah-daerah, para anggota militer pangkat lebih rendah memainkan peran mereka sebagai pelindung (*backing*) pengusaha-pengusaha pusat maupun lokal, menjual jasa pengamanan yang seringkali menimbulkan bentrokan dengan masyarakat sipil.

Di dalam masa kekuasaan Order Baru, etnis cina Indonesia memperoleh perlakuan khusus, sehingga jurang ekonomi antara masyarakat keturunan etnis Cina dengan kaum pribumi menjadi sangat tajam. Lebih jauh lagi, masa pemerintahan Soeharto memunculkan model pembangunan daerah yang timpang antara masyarakat di belahan Indonesia bagian Barat (Jawa dan Sumatra) yang kaya dengan masyarakat di Indonesia bagian Timur yang

melarat dan kelaparan (Kalimantan, Sulawesi, Timor Timur sebelum menjadi negara Timor Lester, dan Papua). Ketimpangan tersebut menjadikan pembangunan tidak merata di daerah pedesaan dan kemiskinan di daerah perkotaan,⁸ William R. Liddle, "Asia: Indonesia," dalam *Comparative Governance*, ed. W. Phillips Shively (USA: The McGraw-Hill Companies, 2005), meningkatkan jumlah penduduk perkotaan sangat pesat.⁸ Sehingga peningkatan gejala penyakit sosial seperti tindak kriminal, kemiskinan, dan masalah gizi dan nutrisi semakin menyeruak. Soeharto tidak dapat menyelesaikan permasalahan tersebut, sehingga muncul peristiwa berdarah Mei 1998 yang menurunkannya dari tampuk kepemimpinan puncak Indonesia.

g. Dinamika Politik Lokal Pasca Orde Baru (Era Reformasi).

Terhitung sejak itu, pada tahun 1999, Indonesia mencatatkan sejarah dalam memasuki era desentralisasi sesungguhnya. Dengan lahirnya Undang-undang Nomor 22/1999 tentang Pemerintahan Daerah, desentralisasi membuka peluang politik lokal mencari jalan keluar menuju kemandirian daerah. Dapat dibayangkan semangat *euphoria* putra-putra daerah memindahkan kekuasaan dari pusat ke daerah berarti juga memberikan kesempatan mereka untuk menjadi "raja-raja" baru daerah. Tidak sedikit daerah-daerah dengan sumber daya alam kuat berencana memisahkan diri dari Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Langkah-langkah strategis Presiden Habibie saat itu selain memberikan kebebasan pers, kebebasan mendirikan partai-partai politik, pemilu bebas, dan pemberian referendum bagi masyarakat Timor Timur yang berujung lepasnya provinsi termuda Indonesia tersebut menjadi merdeka sepenuhnya. Dengan demikian UU Nomor 22/1999 telah memberikan dasar-dasar pemerintahan desentralisasi administratif yang sangat banyak kelemahannya.

Menurut Michael Malley (2004) dan Turner et al (2003), aturan-aturan mengenai pemerintahan daerah tersebut mengandung kelemahan karena tidak mengikutsertakan masukan dari daerah-daerah. Sekelompok elit bekerja secara tergesa-gesa melahirkan model desentralisasi ala Barat. Desentralisasi tersebut memang sengaja dirancang atas dasar titipan dari pemikiran-pemikiran Barat yang sangat itu sangat ingin memberlakukan model desentralisasi mereka ke negara-negara berkembang. Institusi-institusi

internasional yang didanai oleh negara-negara maju berlomba-lomba menggelontorkan bantuannya bagi keniscayaan proses desentralisasi di Indonesia tanpa memperhatikan sendi-sendi kelembagaan di Indonesia yang sama sekali lemah dan tidak demokratis.

Pemaksanaan model desentralisasi Barat tersebut sangat didukung oleh institusi semacam IMF dan World Bank yang memang memiliki kepentingan menggolkan skema bantuan keuangan untuk menolong ekonomi negara berkembang yang mengalami krisis pasca gonjang ganjing moneter 1997. Akibatnya, desentralisasi mengakibatkan konflik lokal karena terjadi banyak kesalahpahaman interpretasi di kalangan pejabat daerah yang menginginkan perluasan kekuasaan dibandingkan sebaliknya.

Henk Schulte Nordholt dan Gerry van Klinken (2007) mengatakan bahwa dari sudut pandang tertentu undang-undang tahun 1999 itu menghidupkan kembali proses desentralisasi yang sempat terhenti di akhir 1950-an. Akan tetapi bila kita memandang

⁹ Henk Schulte Nordholt dan Gerry van Klinken, *Politik Lokal di Indonesia* (Jakarta: KITLV dan Yayasan Obor Indonesia, 2007). dari sudut pandang lainnya, justru desentralisasi seperti memindahkan pola politik lama *divide et impera* di masa lalu ke dalam pemerintahan pusat yang bertindak seolah-olah sebagai pemecah belah kesatuan daerah-daerah.

Pada prinsipnya, Undang-undang Nomor 22/1999 berusaha mendekatkan pemerintahan daerah agar lebih responsif kepada rakyatnya dan memberikan ruang transparansi lebih besar demi mencapai devolusi kekuasaan. Peran pemerintah pusat hanyalah terbatas sebagai penjaga malam saja karena sisa tanggung jawab setelah menjadi urusan daerah adalah meliputi: pertahanan keamanan nasional, kebijaksanaan luar negeri, masalah-masalah fiskal dan moneter, perencanaan ekonomi makro, sumber-sumber alam, kehakiman, dan eagama. Daerah memiliki kewenangan mengurus pekerjaan umum, pendidikan dan kebudayaan, pemeliharaan kesehatan, pertanian, perhubungan, industri, perdagangan, investasi, masalah-masalah lingkungan, koperasi, tenaga kerja, dan tanah (Ray dan Goodpaster, 2003).

Di masa pemerintahan Megawati Soekarnoputri, masalah desentralisasi semakin mencuat ke permukaan dengan bantuan liputan berbagai media. Masalah-masalah seperti korupsi, kepala

daerah yang memainkan politik uang ketimbang melaksanakan janji pada konstituennya, kemudian wakil rakyat yang hanya mementingkan ‘perut’ sendiri, memaksa pemerintahannya melahirkan undang-undang ‘penangkal’ baru, yaitu Undang-undang Nomor 32/2004 dan 33/2004, masing-masing tentang Pemerintahan Daerah dan Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah. Menurut Malley (2004), pemerintahan Megawati bukanlah mengamandemen undang-undang yang ada, tetapi malah menggantinya sama sekali. Sekalipun demikian, perubahan tidak banyak memunculkan gejolak berarti, bahkan terbilang tidak mengalami hambatan berarti karena pemilu Bupati pertama di bulan juni 2005 berlangsung lancar. Pilkada memilih pemimpin daerah secara langsung bukan simbol-simbol partai seperti masa lalu mendorong masyarakat secara aktif berpartisipasi dalam kampanye dan datang berduyun-duyun mencoblos calon pilihannya di bilik-bilik pemilihan.

Masa pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono diwarnai dengan kebijakan-kebijakan desentralisasi bernama pemekaran. Pemekaran adalah nama yang dipergunakan dalam proses desentralisasi yang menciptakan unit-unit administratif baru di dalam provinsi-provinsi dan distrik-distrik yang telah ada sebelumnya. Istilah tersebut mungkin meniru sistem *redistricting* di Amerika Serikat yang berarti pembentukan kembali distrik-distrik.⁹ Proses *redistricting* di Amerika Serikat sama sekali bukan hal yang spesifik karena setiap tahun pemilihan hampir dapat dipastikan karena perubahan laju pertumbuhan penduduk, urbanisasi, imigrasi, dan emigrasi, sehingga peta wilayah pemilihan harus selalu disesuaikan. Lain halnya dengan proses serupa di negara-negara Afrika terutama Nigeria, pemekaran hampir selalu dikaitkan dengan maksud-maksud politis tertentu seperti penguasaan sumber-sumber daya alam, kekuasaan segelintir elit daerah, dan peluang mendapatkan alokasi bantuan dana dari pusat.

Ketika Mahkamah Konstitusi menyetujui tinjauan yuridis (*judicial review*) terhadap UU 32/2004 tentang Pemerintahan Daerah di tahun 2008 yang memperbolehkan calon independen berkompetisi dalam ajang pemilihan kepala daerah dengan calon-calon kader partai politik, politik lokal seperti tidak terpisahkan dari proses politik dan demokrasi di Indonesia. Selama ini, menurut ketentuan perundangan dalam UU tersebut, calon kepala daerah hanya boleh

diajukan oleh partai politik sehingga calon-calon lain di luar partai politik tidak diberikan kesempatan sama sekali maju dalam pilkada. Momen bersejarah ini sangat penting bagi terbukanya ruang partisipasi masyarakat lokal dalam memilih pemimpin dambaannya. Figur-figur partai politik akan dipaksa lebih memperhatikan aspirasi masyarakat ketimbang ambisi pribadi dan partai pengusungnya.¹⁰

Walaupun demikian, jalan panjang masih harus dibenahi guna menggolkan calon-calon independen kepala daerah dalam pilkada masing-masing daerah. Aturan main dan batasan-batasan etika pengajuan calon masih terbentur dengan pola pemilihan lama yang mengandalkan kekuatan mesin-mesin politik partai dan uang sebagai jaminan kemenangan calon. Alhasil, calon independen sangatlah sulit memenangkan pilkada tanpa kehadiran partai politik pendukung.

Padahal, terbukanya ruang bagi calon independen merupakan ajang pembelajaran masyarakat lokal menjalankan demokrasi sesungguhnya. Sejalan dengan fitrahnya berdemokrasi akan kembali kepada rakyatnya juga. Masyarakat berpartisipasi aktif dalam proses kehidupan sosial dan politik negaranya begitupun di tiap daerah tempat mereka tinggal. Keadaan seperti itu akan mendorong demokrasi ke level lokal. Tarik ulur antara proses demokratisasi pusat dan lokal serta interaksinya dengan sistem demokrasi di luar Indonesia, menghasilkan dinamika. Selain itu, desentralisasi terjadi di seluruh pelosok kabupaten dan kota di Indonesia turut menghasilkan dinamika politik lokal.

Menguatnya politik lokal dapat dilihat dari gegap gempita pelaksanaan pilkada yang di tahun 2008 serentak terjadi di hampir 300-an lebih Kabupaten dan Kota termasuk ke 33 Provinsi di Indonesia. Dapat dibayangkan berapa energi, waktu, dan uang bermain dalam kontes demokrasi lokal tersebut. Pertanyaan selanjutnya adalah seberapa jauh kemanfaatan proses demokratisasi lokal tersebut bagi pembelajaran politik bagi masyarakat lokal yang bukan hanya sebatas menyuarakan kepentingannya saja. Namun lebih jauh, terlibat dalam setiap pengambilan keputusan yang akan berdampak pada kehidupan mereka.

Untuk itu, pemahaman akan dinamika politik lokal sangatlah dibutuhkan bagi para pengambil keputusan dan pelaksana kebijakan di daerah demi mewujudkan tata pemerintahan demokratis dan

kesuksesan proses desentralisasi politik dan administrative di Indonesia. Sehingga kekuatan bangsa Indonesia bukan lagi harus didefinisikan secara terpusat seperti masa lalu, akan tetapi dari masyarakat lokal segala proses politik dimulai seperti ungkapan dari seorang juru bicara Kongres (Dewan Perwakilan Rakyat) Amerika Serikat periode (1977-1987), Thomas Phillip “Tip” O’Neill, Jr. , “*all politics is local.*”

MASA DEPAN POLITIK LOKAL DALAM SOCIAL CAPITAL.

Melihat masa depan dari politik lokal dalam koridor social capital di Indonesia merupakan sesuatu hal yang abstrak atau sulit untuk diwujudkan sampai hari ini. Kesulitan dalam mewujudkan politik lokal dalam social capital tersebut, dikarenakan oleh adanya dua pandangan yang dominan, yaitu : (1). pandangan optimisme terhadap masa depan politik lokal yang melihat politik lokal sebagai desentralisasi, (2). pandangan pesimisme terhadap masa depan politik lokal di Indonesia yang melihat politik lokal dari kasus-kasus mikro ditingkat lokal. Selain itu politik lokal dalam social capital juga sering diidentikan dengan demokrasi dan desentralisasi, padahal ada atau tidak adanya demokrasi dan desentralisasi, politik lokal akan tetap ada atau hadir. Dengan adanya dua pandangan dominan dan penyamaan demokrasi serta desentralisasi dengan politik lokal tersebut, maka diperlukan pegkajian yang mendalam terhadap politik lokal tersebut agar masa depan dari politik lokal yang dimaksudkan dapat terwujud dalam praktek perpolitikan.

Terdapat empat prespektif dalam memahami atau melihat politik lokal, yaitu prespektif Pluralist, Marxist, Neo-klasik dan Kulturalist.

1. Prespektif pluralist melihat politik lokal sebagai entitas politik yang berdiri sendiri karena kemajemukanlah yang menjadi nilai normatif utama.
2. Prespektif marxist tidak mempercayai politik lokal sebagai entitas karena bagi prespektif ini politik lokal merupakan kepanjangan dari politik sebagai akibat dari pemusatan kekuasaan yang berada pada kelas berkuasa.
3. Prespektif neo-klasik melihat politik lokal sebagai suatu entitas ekonomi, dimana politik lokal dijadikan alat untuk memfasilitasi

bekerjanya pasar sebab prespektif ini anti terhadap negara dan hanya percaya pada pasar sebagai pembawa kemakmuran.

4. Sedangkan prespektif kulturalist melihat politik lokal sebagai sebuah entitas budaya. Keempat prespektif tersebut dapat digunakan dalam melihat masa depan politik lokal di Indonesia dengan menganalisis politik lokal yang telah berkembang di Indonesia bahkan sejak pra kemerdekaan hingga saat ini.

Pada masa kolonialisme, politik lokal di Indonesia juga telah berkembang dibawah pemerintahan kolonial Belanda maupun Jepang. Meskipun Belanda dan Jepang memerintah di Indonesia dengan sentralistik, masih ada ruang bagi berkembangnya politik lokal terutama pada masa pemerintahan kolonial Belanda. Pada masa pemerintahan kolonial Belanda, politik lokal diberikan ruang untuk berkembang melalui *inlendsche gemeente*. Dimana desa memiliki otonominya sendiri untuk mengatur pemerintahannya sesuai dengan lokalitas, sehingga memberi keragaman politik lokal diberbagai wilayah di Indonesia. Bahkan kerajaan-kerajaan asli Indonesia yang berada di daerah yang tidak langsung dikuasai oleh Belanda tetap dibiarkan berkembang dan ikatan dengan pemerintahan Belanda menggunakan kontrak politik disebut sebagai *zelfbesturende landschappen*. Kelonggaran yang diberikan pemerintahan kolonial belanda pada daerah-daerah di Indonesia untuk mengembangkan politik lokalnya bahkan diatur dalam regulasi yaitu *reglement op het beleid der regering van nederlandsch indie, decentralisatiwet (1903) dan bestuurshervormings ordinnantie*.

Regulasi-regulasi tersebut mengarah pada adanya dekonsentrasi atau pembagian sebagian wewenang yang diberikan oleh pemerintah kolonial Belanda kepada daerah. Sehingga dapat mengembangkan lokalitas dan keberagaman terhadap politik lokal didaerah, bahkan juga memunculkan elit aristokrasi lokal (elit pribumi). Pada masa pemerintahan kolonial Belanda ini, politik lokal dilihat sebagai entitas politik seperti pendekatan prespektif pluralist dalam melihat politik lokal. Hal tersebut dikarenakan politik lokal diberi ruang untuk berkembang dan juga terdapat kemajemukan atau keberagaman dalam mengelola pemerintahan di daerah sesuai dengan lokalitasnya (otonomi daerah). Sedangkan pada masa pemerintah kolonial jepang, politik lokal tidak mengalami perkembangan karena karakter politik pemerintahannya yang resentralistik dan militeristik. Tidak seperti pemerintahan kolonial

Belanda yang membagi daerah sesuai dengan lokalitasnya, pemerintahan kolonial Jepang membagi wilayah Indonesia menjadi tiga komando yaitu Sumatera di bawah komando Panglima AD XXV di Bukit Tinggi, Jawa dan Madura dibawah komando Panglima AD XVI di Jakarta serta daerah lain dibawah komando Panglima AL di Makasar. Selain itu daerah juga hanya dipimpin oleh bupati dan walikota sebagai penguasa tunggal di daerah, sebab locale road bergeser pada eksekutif. Adanya pembentukan tonari gumi yang merupakan cikal bakal dari adanya RT dan RW disetiap daerah bahkan ditujukan untuk mobilisasi, indoktrinasi dan kontrol, bukan memberi ruang bagi berkembangnya politik lokal. Hal tersebut memperlihatkan bahwa politik lokal seolah-olah tidak mempunyai ruang untuk bergerak karena pemerintahan kolonial Jepang yang begitu sentralistik dan mengatur semua daerah secara sama. Sehingga memperlihatkan bahwa pada masa kolonial Jepang, politik lokal hanya dianggap sebagai perpanjangan tangan dari politik karena tidak mempercayai politik lokal sebagai entitas, sesuai dengan prespektif marxist.

Politik lokal pada masa orde lama antara tahun 1945-1965 memiliki kekuatan yang sangat besar. Hal tersebut dikarenakan sistem pemerintahannya yang masih berubah-ubah dan sedang dalam mencari bentuk serta struktur kekuasaan pusat yang belum dapat menjangkau daerah. Dimana sering terjadinya pemberontakan diberbagai daerah yang berbasiskan etnis, agama dan sebagainya sebagai akibat dari kecemburuan sosial atau ketimpangan antara Jawa dan Non Jawa. Masih berkembang dan kuatnya ide federalisme serta masih hidupnya pengaturan politik lokal seperti nagari dan desa adat juga menjadi faktor kuat bagi munculnya pemberontakan selain kehidupan partai politik yang dinamis dan kuat.

Melihat dari beberapa indikator tersebut, politik lokal pada masa pemerintahan orde lama dilihat sebagai entitas politik, dimana keberagaman dan kemajemukan menjadi dasar dari prespektif pluralist. Namun berbeda dengan pemerintahan kolonial Belanda, pemerintahan orde lama menjadikan politik lokal sebagai entitas politik yang bebas tanpa ada pengaturan yang tegas dari pemerintah pusat. Sehingga menyebabkan penguatan politik lokal berkembang secara mandiri yang mengerucut pada pemberontakan-pemberontakan. Sedangkan pada masa orde baru periode 1965-1998,

sistem pemerintahan yang digunakan adalah otoritarianisme dan sentralistik. Hal tersebut menyebabkan politik lokal masih tetap ada namun menjadi tidak demokratis karena sistem pemerintahannya yang otoritarianisme dan sentralistik. Bahkan adanya kebijakan penyeragaman atau uniformitas menjadikan hilangnya keberagaman format pengaturan dari politik lokal melalui desanisasi yang menyebabkan sistem nagari di Sumatera Barat menjadi hilang.

Politik pasca orde baru (era reformasi) memberikan ruang yang besar bagi penguatan politik lokal di Indonesia karena adanya demokrasi dan desentralisasi yang hadir mewarnai sistem pemerintahan di Indonesia. Dimana reformasi birokrasi meliputi revitalisasi dan modernisasi administrasi pemerintahan serta otonomi daerah menjadi pendorong bagi terciptanya good governance. Desentralisasi dan otonomi daerah yang hadir mengakibatkan penguatan bagi politik lokal di daerah, seperti penguatan local eksekutif di Bantul dan Jembarana, fenomena shadow state di Banten dan Bangka, kebangkitan wacana ajeg bali di Bali dan wacana kembali ke nagari di Sumatera Barat, berkembangnya politik identitas etnis di Kalimantan Barat serta fenomena kekuasaan keluarga wajo di Sulawesi Selatan.

The best practice desentralisasi adalah label bagi Kabupaten Bantul dan Jembarana, dimana proses desentralisasinya dapat menyejahterakan masyarakat di daerah tersebut. Namun kesejahteraan yang didapatkan oleh masyarakat tersebut diperoleh dari adanya local eksekutif yang kuat, dimana kebijakan populis yang menyejahterakan dibuat oleh bupati Idham Samawi dan I Gede Winasa dengan cara memby-pass dan mengakali segala aturan yang ada. Jadi kebijakan tersebut dibuat hanya oleh tangan eksekutif tanpa berkoordinasi dengan legislatif melalui suatu Surat Keputusan (SK) Bupati. Fenomena shadow state juga muncul sebagai akibat dari adanya desentralisasi dan otonomi daerah, dimana para elit-elit lokal informal yang memiliki latar belakang sumber daya ekonomi, klan maupun kesaktian mewarnai politik Indonesia karena dapat memberikan pengaruh dalam pelaksanaan pemerintahan. Seperti kasus Banten, dimana Tuan Besar yang memiliki sumber daya kekerasan dan keuangan karena sebagai jawara dan pengusaha dapat memenangkan putrinya Ratu Atut Choisyah sebagai wakil gubernur pada periode 2004 bersama Djoko Munandar sebagai gubernur. Tak

hanya itu kasus premanisme proyek mengenai tender-tender proyek pemerintah juga dimainkan oleh Tuan Besar sebagai pengusaha. Kasus raja timah di Bangka, dimana negara bayangan hadir sebagai informal ekonomi dalam hal perebutan izin timah. Selain itu kemunculan wacana ajeg bali dan kembali ke nagari yang bangkit pada pasca orde baru, dimana Bali ingin mempertahankan adat istiadatnya dengan memunculkan kembali desa pakraman yang bersaing dengan desa dinas sebagai akibat dari otonomi yang terfragmentasi.

Wacana kebangkitan kembali nagari di Sumatera Barat memperlihatkan bahwa desentralisasi dan otonomi daerah dapat menyebabkan kembali munculnya republik kecil yang bebas dari negara. Sehingga elit-elit lokal di Sumatera Barat sebaiknya menciptakan kembali wacana nagari hanya berdasarkan atas pemikiran, semangat dan pembaharuan yang dapat diatur oleh pemerintah pusat artinya nagari harus mengikuti regulasi yang dibuat oleh pemerintah pusat. Fenomena munculnya politik identitas etnis di Kalimantan Barat, dimana memunculkan power sharing atau pemekaran yang berbasiskan etnisitas sebagai pereda atau pencegah konflik etnis antara dayak dan melayu menggambarkan bahwa desentralisasi membawa pada penguatan elit-elit lokal. Kasus kekuasaan keluarga Wajo di Sulawesi Selatan, dimana terjadi ketegangan perebutan kekuasaan antara bangsawan dan non bangsawan. Dan kebangkitan Puang di era pasca orde baru ini menggambarkan bahwa puncak kekuasaan lokal yang didasarkan pada artikulasi kekuasaan institusional dan *jaringan patron client* yang kuat menjadi karakteristik dari bangkitnya elit-elit lokal di daerah yang menjadi sangat kuat.

Apabila melihat kasus-kasus yang kompleks tersebut, berarti politik lokal dilihat sebagai sebuah entitas politik yang kuat, dimana prespektif pluralist menekankan pada adanya keberagaman dan penyebaran dalam kekuasaan. Namun kasus-kasus tersebut juga memberi gambaran akan ketakutan terhadap masa depan politik lokal yang dapat berkembang dan didominasi oleh elit-elit lokal. Tapi disisi lain, desentralisasi dan otonomi daerah juga memberikan dampak yang positif bagi kehidupan politik lokal, dimana munculnya penguatan terhadap masyarakat melalui sistem pemilukada dalam memainkan perannya sebagai pemilih menggunakan pilihan rasional.

Selain itu juga terjadi perkembangan pada lembaga swadaya masyarakat yang semakin banyak, meskipun tujuan dari lembaga tersebut belum jelas, tapi hal tersebut memberikan indikasi bahwa adanya pendewasaan pada level grassroot dalam tingkat lokal.

PENUTUP.

Dari berbagai fakta mengenai desentralisasi tersebut, alangkah baiknya mencari jalan keluar dari berbagai persoalan tersebut. Indonesia adalah sebuah bangsa yang masih mengalami proses pembentukan bangsa dan belum mencapai pada tahap akhir. Artinya Indonesia masih belum selesai sebagai sebuah bangsa. Sehingga munculnya penguatan elit-elit lokal, shadow state, politik identitas etnis dan sebagainya merupakan suatu hal yang seharusnya bukan menjadi penghalang bagi masa depan politik lokal dalam sosial capital, karena proses pembentukan bangsa ini yang belum selesai.

Solusi yang terbaik untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah perlu melihat politik lokal menggunakan prespektif pluralist, dimana politik lokal dilihat sebagai entitas politik dan mengutamakan pada penyebaran kekuasaan dalam bentuk yang beragam, namun harus tetap mempertahankan bentuk kesatuan etnik maupun kesatuan bangsa dan negara. Indonesia merupakan negara yang multikultural dengan keberagaman suku, budaya, ras, agama, etnis dan sebagainya, sehingga pengaturan politik lokal di Indonesia tidak bisa dilakukan secara seragam ataupun sama agar tercipta demokrasi lokal menurut daerahnya masing-masing.

Tugas pemerintah pusat untuk menghindari pemberontakan di daerah sebagai akibat dari adanya penguatan politik lokal adalah membatasi ruang gerak dari politik lokal agar tidak berlebihan yang dapat mengganggu stabilitas nasional dengan cara membuat regulasi yang menfokuskan pada kesatuan dan resolusi konflik yang damai. Selain itu, diperlukan adanya sinergisitas hubungan antara pusat dan daerah dengan cara melakukan kontrol, evaluasi, koordinasi, solusi dan sebagainya agar perpecahan tidak terjadi.

Oleh karena itu, masa depan dari politik lokal di Indonesia akan dapat memungkinkan terciptanya demokrasi yang sesungguhnya apabila tidak hanya dilihat dari pandangan optimisme dan pesimisme saja, melainkan melihat dari kedua pandangan

tersebut dan mencari jalan keluar dari permasalahannya. Sekarang yang perlu dipertanyakan soal waktu untuk mewujudkan politik lokal dalam social capital yang damai sehingga dapat menyejahterakan masyarakat dalam konteks Indonesia saat ini dan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, Strategi Politik Lokal dan Demokrasi, LP3ES, Jakarta, 2009
- Finkelstein, Lawrence S. "The Indonesian Federal Problem," *Pacific Affairs* 24, no. 3 (1991).
- Gie, The L. *Kumpulan Pembahasan Terhadap Undang-undang Tentang Pokok-pokok Pemerintahan Daerah Indonesia*, cetakan ketiga (Yogyakarta: Karya Kencana, 1989).
- Kaho, Joseph R. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2001.
- Kansil, C.S.T. *Pokok-pokok Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Aksara Baru, 1999.
- Liddle, William R. "Asia: Indonesia," in *Comparative Governance*. Editor W. Phillips Shively. USA: The McGraw-Hill Companies, 2005.
- Muslimin, Amrah, *Aspek-aspek Hukum Otonomi Daerah*. Bandung: Alumni, 1998.
- Nasution, Adnan B., "Unitary and Federal States: Judicative Aspects," dalam *Unitary State Versus Federal State: Searching for an Ideal Form of The Future Indonesian State*. Editor Ikrar N. Bhakti dan Irinye H. Gayatri. Bandung: Mizan Media Utama, 2000.
- Negara Republik Indonesia* (PT Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2001)
- Nordholt, Henk S. dan Klinken, G. v. *Politik Lokal di Indonesia*. Editor Anies Baswedan. Jakarta: KILTV dan Yayasan Obor Indonesia, 2007.
- Schiller, Arthur A. *The Formation of Federal Indonesia 1945-1949*. The Hague, Bandung: W. van Hoeve Ltd, 1955.
- Wibowo, Adi. Pilkada : Masa Depan Politik dan Demokrasi. Sabtu, 2008. <http://adiwibowopbhmi.blogspot.com/2008/05/pilkada-masa-depan-politik-dan.html> (diakses 30 July 2008).

FENOMENA *ELECTOCRACY* DALAM PILKADA LANGSUNG DI INDONESIA



Oleh : M. Nur Alamsyah²

ABSTRACT

Dimensi politis manusia adalah dimensi masyarakat sebagai keseluruhan dengan ciri khasnya bahwa pendekatan itu terjadi dalam kerangka acuan yang berorientasi pada masyarakat sebagai keseluruhan. Pilkada langsung adalah sebuah ruang yang diperuntukkan bagi perwujudan nilai tertinggi dari esensi politik manusia dalam sebuah wilayah tertentu yaitu pemegang utama dari legakitas akan sebuah kedaulatan. Seyogyanya, serpihan harapan yang terdapat dalam nilai demokrasi yang tertuang dalam proses dan content dari pilkada langsung mampu memberikan nilai kesepadanan atas kedaulatan yang diamanahkan kepada penguasa.

Keadaan tersebut tidak menjadi bumerang yang berbalik arah menjadi senjata yang memakan tuannya yang dalam konteks kajian ini dikenal dengan *electocracy* yaitu keadaan dimana pemerintahan dipilih secara demokratis namun pejabat yang terpilih tidak memiliki kapasitas dan kapabilitas dalam pengelolaan manajemen pemerintahan yang telah banyak dikenal secara luas dalam kajian masyarakat dunia ketiga masih sangat mempengaruhi pola hidup masyarakat yang cenderung masih sangat *patron client*.

Kata Kunci: *Electocracy, Demokrasi, Pilkada, Pemerintahan*

PENDAHULUAN

Pemilihan sistem politik yang mengedepankan demokrasi sebagai sebuah pilihan merupakan sebuah bentuk kemajuan dalam melibatkan masyarakat dalam aktifitas yang akan melibatkan mereka ke masa depan. Keberadaan sistem tersebut adalah konsekwensi dari kemajuan sebuah bangsa dan menunjukkan semakin dinamisnya kehidupan politik pada bangsa tersebut. Berbagai metode dan cara telah dilakukan dalam upaya mewujudkan substansi demokrasi yang

² M. Nur Alamsyah, S.IP.,M.Si adalah dosen ilmu pemerintahan Fisipol Univ. Tadulako

berbasis pada kekuatan tertinggi dari nilai-nilai demokrasi yaitu kedaulatan rakyat, namun selama ini realitas yang menggambarkan bahwa belum terdapat sebuah sistem yang secara sempurna dapat mewujudkan konstruksi ideal bagi terwujudnya sistem politik yang relatif betul-betul sempurna sebagaimana yang jadi harapan pembentukan sebuah sistem kebangsaan.

Metode sistem pemilihan kepala daerah di Indonesia sesuai dengan Undang-undang No. 32 Tahun 2008 tentang pemerintah daerah yang direvisi melalui UU No 12 tahun 2008 tentang pemerintah daerah yang kemudian lebih diatur melalui peraturan pemerintah No. Tahun 2009 tentang pemilihan kepala daerah. Sistem tersebut telah melahirkan berbagai kondisi dinamis yang terjadi dimasyarakat yang melahirkan euphoria demokrasi politik dimana-mana yang kemudian banyak nampak terjadi kekisruhan yang berdampak kepada berbagai polemik di daerah. Meskipun sangat disayangkan bahwa euphoria demokrasi yang seharusnya melahirkan suasana kondusif karena adanya sistem pemilu yang berdasarkan pada kerakyatan, namun tidak sesuai dengan realitasnya.

Sebuah hasil pemilu, seharusnya dapat menjadi solusi atas transisi kepemimpinan atau pergantian kepemimpinan secara lebih elegan dan damai. Selain itu, proses pemilu tersebut, dapat memberikan gambaran akan potensi dan akuntabilitas serta kompetensi dari kandidat yang terpilih secara demokratis. Mengapa demikian, ini dikarenakan bahwa sistem rekrutmen kepemimpinan melalui mekanisme pemilu ini merupakan proses rekrutmen yang terpola dan menjanjikan akan sebuah kualitas dan kompetensi yang dijanjikan akan dapat terealisasi disana.

Menjadi sangat disayangkan bahwa fenomena ini tidak sesuai dengan harapan yang menjadi tujuan dari prosedur demokrasi yang telah menyita waktu, dana dan tenaga yang luar biasa besarnya. Namun yang terjadi luaran dari proses ini, tidak memberikan dampak yang cukup baik terkait kapabilitas dan kompetensi kandidat yang terpilih dalam mekanisme pemilukada yang dilaksanakan secara langsung tersebut tidak terlihat. Fenomena baru yang terlihat bahwa mekanisme perebutan kekuasaan politik di daerah bergeser menjadi sebuah mekanisme baru pencarian keuntungan bagi elit tertentu yang biasa dikenal dengan istilah rent seeking.

Fenomena inilah yang kemudian dikenal sebagai sebuah *output* sistem politik *Electocracy* (Riswanda;2006) yang merupakan sebuah proses rekrutmen kepemimpinan yang dipilih secara langsung oleh masyarakat tetapi tidak memiliki kompetensi dan kapabilitas dalam menyelenggarakan pemerintahan. Pengertian lain dikemukakan tentang *electocracy* sebagai sebuah sistem politik di mana warga dapat memilih pemerintah mereka tetapi tidak dapat berpartisipasi secara langsung dalam pengambilan keputusan pemerintah dan di mana pemerintah tidak berbagi kekuatan.

Kondisi tersebut diatas merupakan realitas empiris yang banyak terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang merupakan produk hasil pemilu kepala daerah secara langsung saat ini. Realitas ini berbeda dengan pemaknaan demokrasi secara umum yang merupakan roh utama dari penyelenggaraan pemilukada langsung di mana warga negara dapat berpartisipasi dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi mereka, *electocracy* melihat pengambilan keputusan terbatas pada individu yang dipilih atau kelompok yang kemudian dapat memerintah secara sewenang-wenang dan tidak akuntabel sampai pemilu berikutnya.

Permasalahan ini merupakan tantangan yang harus dijawab dalam fenomena demokrasi yang seharusnya dalam masa saat ini diharapkan dapat menjadi dimensi perekat untuk terwujudnya kesejahteraan rakyat, dengan kata lain bahwa demokrasi substantif yang diharapkan terjadi adalah demokrasi yang bersumber dari upaya untuk mewujudkan titik nadir tertinggi dari tujuan demokrasi. Kajian ini telah banyak dikembangkan dalam berbagai kelompok-kelompok kecil seperti yang terdapat dalam kajian utama *power, wealth and democracy* (PWD) yang sedang dikembangkan oleh jaringannya secara luas di Indonesia saat ini.

PEMILUKADA DAN SUBTANSI DEMOKRASI.

Dalam kajian ilmu politik, terdapat berbagai pendekatan yang digunakan dimana salah satunya adalah pendekatan *institutionalisme* atau kelembagaan yang mengacu pada negara sebagai fokus kajian utama. Setidaknya, ada dua jenis atau pemisahan institusi negara, yakni negara demokratis yang berada pada titik "pemerintahan yang baik" atau *good governance* dan negara otoriter yang berada pada titik "pemerintahan yang jelek" atau

bad governance dan kemudian berkembang lagi dengan banyak varians yang memiliki sebutan nama yang berbeda-beda sebagaimana dikemukakan oleh Peters, B. Guy (1999). Namun, pada dasarnya jika dikaji secara krusial dan substantif tentang, struktur pemerintahan dari jenis-jenis institusi negara tersebut yang akan tetap terbagi lagi menjadi dua yakni masalah antara "baik" dan "buruk".

Demokrasi ditandai oleh adanya 3 (tiga) prasyarat yaitu pertama, kompetisi didalam memperebutkan dan mempertahankan kekuasaan; kedua, partisipasi masyarakat; ketiga, adanya jaminan hak-hak sipil dalam politik (Marijan, 2010;83). Sehingga ruang pemilu dimana sebuah nilai demokrasi tersebut hadir, akan melahirkan atmosfer demokrasi dan terwujud secara kongkrit pada kehidupan kemasyarakatan dan dirasakan oleh siapa saja yang melihat dan terlibat didalamnya. Di negara-negara yang menganut paham demokrasi, gagasan mengenai partisipasi rakyat mempunyai dasar ideologis bahwa rakyat berhak turut menentukan kebijaksanaan umum (*public policy*).

Demokrasi deliberatif seperti yang ditunjukkan diatas, dalam proses pembuatan keputusan secara kolektif yang dapat dilakukan dengan dua cara yaitu secara agregatif atau yang lebih dikenal dengan perhitungan dengan suara terbanyak (voting) atau melalui dialog atau yang lebih dikenal dalam khasanah teori demokrasi sebagai deliberatif untuk mencapai kesepakatan. Pilkada langsung sungguhlah merupakan mekanisme yang ditunjukkan pada cara pertama yang mana setiap individu diperlakukan setara, tetapi yang mengikat antara mereka semua yang terlibat dalam proses tersebut adalah dukungan suara baik secara pluralis maupun mayoritas. Setiap sistem pastilah terdapat kekuarangan dan kelebihanannya. Mekanisme demokrasi yang mengedepankan aspek agregatif untuk kondisi indonesia belum ditopang oleh adanya satu budaya politik masyarakat yang cukup baik sebagai sebuah iklim dalam mewujudkan dan mendukung kultur demokrasi yang mengedepankan aspek voting tersebut.

Disini demokrasi dirumuskan sebagai kompetisi para kandidat untuk meyakinkan rakyat para pemilih untuk memilih mereka untuk menduduki jabatan politik dilembaga legislatif/eksekutif, pada tingkat nasional maupun lokal atau secara

singkat bahwa demokrasi sebagai salah satu cara pengorganisasi dan pengelolaan negara yang cenderung didefinisikan secara sempit sebagai pemilihan umum yang bebas dan adil (*free and fair*)(Ramlan;dalam Ramses, 2009;25).

Pada negara-negara totaliter gagasan mengenai partisipasi rakyat didasari pandangan elite politiknya bahwa rakyat perlu dibimbing dan dibina untuk mencapai stabilitas yang langgeng. Kedua hal tersebutlah kemudian yang secara terus menerus menjadi perdebatan pada kedua mashab terkait demokrasi yang paling sesuai yang akan digunakan. Tentunya Indonesia pernah mempraktekkan model-model tersebut termasuk di era desentralisasi yang menggunakan sistem pemilu kada secara langsung saat ini.

Dalam evaluasi Komite Pemilih Indonesia (Tepi), menyebutkan bahwa pada April-Juni 2010 tercatat ada 91 pemilukada yang sebagian besar menunai masalah jika dibanding tahun-tahun lainnya misalkan 2005. Dari sisi penyelenggaraan, kinerja KPU Daerah ternyata tidak ada perbaikan dibanding 2005. Buktinya masih banyaknya kasus DPT bermasalah dan kecurigaan penyimpangan dana penyeleggaraan (solopos.com, 2010).

Ego untuk meraih kekuasaan politik menyebabkan banyaknya kepala daerah dan wakilnya pecah kongsi di tengah jalan ketika mereka berkuasa. Menjaga keutuhan apalagi kekompakan pasangan pimpinan kepala daerah, ternyata sangat sulit dilakukan. Berdasarkan data Kemendagri, tercatat hanya 6,15 persen pasangan kepala daerah hasil pemilihan pada 2010 dan 2011 yang tetap berpasangan pada pilkada untuk periode selanjutnya (www.analisadaily.com). Implikasi dari hal ini adalah tidak efektifnya penyelenggaraan pemerintahan dan sangat mustahilnya untuk dapat mencapai kesejahteraan rakyat sebagaimana janji dan visi misi yang dikemukakan dalam janji kampanye.

Berbagai problematika yang ditimbulkan dengan adanya sistem pemilu langsung (*direct democracy*) ditandai dengan berbagai kebobrokan dalam penyelenggaraan pemerintahan seperti semakin tingginya angka korupsi, mekanisme pemerintahan dalam rangka *rent seeking* merosotnya akuntabilitas dan kinerja capain pembangunan daerah, namun disisi lain bahwa tingkat kepercayaan masyarakat (*public trust*) meskipun dalam opini publik rendah baik dimedia maupun dalam wacana elit, terkait out put pelaksanaan

Pilkada di era desentralisasi pada kenyataannya tidak memberikan dampak dengan adanya rasionalitas masyarakat dalam memberikan koreksi terhadap pilihannya pada pemilu kada selanjutnya. Terbukti bahwa posisi incumbent selalu menjadi primadona untuk kembali berkuasa sangat tinggi meskipun dapat dikatakan terbukti gagal sesuai mekanisme manajemen pemerintahan yang berlaku. Dalam keadaan seperti ini maka pemaknaan demokrasi secara sempit terjadi pada praktekpraktek pilkada langsung di Indonesia.

Dalam demokrasi seharusnya masyarakat diberikan ruang dalam memberikan ekspresi bagi kekuasaan yang sedang berkuasa sehingga tidak nampak birokrasi sangat dominan sehingga cenderung menjadi dewa penyelamat bagi masyarakat yang termarginalkan. Poin penting *direct democracy* atau *participatory democracy* adalah gagasan tentang pentingnya partisipasi publik di dalam proses pembuatan dan pelaksanaan keputusan-keputusan yang dibuat oleh para wakil yang memiliki otoritas. Demokrasi yang baik itu tidak hanya berkaitan dengan prosedur dan isi (*procedure and content*) melainkan juga berkaitan dengan hasil (*result*) dari prosedur dan isi dalam demokrasi tersebut (Morlino, 2002 dalam Marijan, 2010;109).

Pandangan tersebut sebagaimana yang juga dikemukakan oleh Nancy Robert bahwa partisipasi publik merupakan aspek sangat penting dalam democracy (*the cornerstone of democracy*). Meskipun partisipasi warga tersebut dalam pemerintahan itu pada kenyataannya memiliki ambivalensi. Disatu sisi peran aktif warga negara didalam pemerintahan merupakan sesuatu yang ideal '*direct democracy keeps community life vital and public institution accountable*'. kemudian peran lainnya partisipasi langsung itu menimbulkan skeptis dan kekhawatiran yaitu kondisi bahwa demokrasi perwakilan dipandang mampu melindungi warga negara dari bahaya-bahaya demokrasi langsung, opini publik yang terseragamkan dan tirani mayoritas (Robert, 2004; 315 & 516 dalam Marijan, 2010;110).

Mendamaikan antara kedua kondisi tersebut, menurut Morlino, 2002; Mulgan, 2003 bahwa akuntabilitas vertikal berkaitan dengan relasi antara para pemilih (electors) dengan para pejabat yang terpilih (*elected officials*). Sementara akuntabilitas horizontal berkaitan dengan relasi lembaga-lembaga yang menjadi tempat para pejabat terpilih itu misalnya antara eksekutif dan legislatif. Sehingga proses interaksi dalam demokrasi itu seharusnya dapat terjadi karena

adanya interaksi antara institutionalized conflict dan inclusive popular participation (Andrain dan Smith, 2006;3 dalam Marijan, 2010;110).

Pemilukada sebagai media yang mengukuhkan hubungan interaksi tersebut di Indonesia, pada kenyataannya tidak menjadi ruang interaksi yang sehat dan setara antara pemilih dan pejabat yang terpilih. Namun hanya menjadi ceremone representasi yang mana pemilih menepatkan dirinya tidak dalam kepentingan apa-apa terhadap sistem politik yang sedang berlangsung meskipun untuk memilih dalam wujud yang mobilisasi tersebut pemilih mendapatkan nilai pengganti yaitu kepuasan sebagai satu identitas dengan penguasa maupun dalam nilai material yang terbatas.

Menurut Andrain dan Smith lebih lanjut bahwa model partisipasi itu dapat dilihat pada beberapa bentuk partisipasi yaitu: pertama, partisipasi lebih pasif imana partisipasi dilihat dari keterlibatan politik seseorang, yakni sejauh mana orang itu melihat politik sebagai sesuatu yang penting, memiliki minat terhadap politik dan sering berdiskusi mengenai isu-isu politik dengan teman. Kedua, partisipasi lebih aktif yaitu sejauh mana orang itu terlibat di dalam organisasi atau asosiasi sukarela (*voluntary assositions*) seperti kelompok-kelompok keagamaan, olah raga, pecinta lingkungan, profesi dan organisasi buruh dan ketiga partisipasi berupa kegiatan-kegiatan protes seperti ikut menandatangani petisi, melakukan boikot dan demonstrasi (Marijan, 2010;112).

ELECTOCRACY DAN MASA DEPAN PEMERINTAHAN DAERAH

Electocracy dalam pemaknaan demokrasi adalah kondisi yang menunjukkan terjadinya defisit demokrasi yaitu kondisi yang terjadi ketika organisasi seolah-olah demokratis atau lembaga terutama pemerintahan yang gagal dalam upaya memenuhi prinsip-prinsip demokrasi parlementer dalam praktik mereka atau kegiatan dimana integritas parlemen yang representatif dan pemerintahan yang representatif dari pilihan rakyat secara langsung.

Dalam laporan di tahun 2002 oleh OSCE/ODIHR mengemukakan bahwa kondisi yang terjadi dalam penyelenggaraan demokrasi yang menunjukkan tidak konsekwennya penerapan dari substansi kedaulatan rakyat. Untuk itu ada hal-hal yang dapat

dilakukan yaitu ‘*Melibatkan non-warga negara dalam pengambilan keputusan lokal dapat merupakan langkah pertama dan nyata untuk menghilangkan defisit demokrasi saat ini*’.

Terdapat beberapa syarat yang semestinya dapat dipenuhi dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang baik, yaitu : 1). Adanya struktur dan mekanisme kerja penyelenggara pemerintahan daerah yang bersifat demokratis; 2). Pengembangan *civil society* dan demokratisasi di aras lokal; 3). Pengembangan hak asasi manusia dan penegakan hukum; 4). Pengembangan kapabilitas pelaksana penyelenggara pemerintahan daerah. Syarat tersebut seharusnya dapat dicapai melalui mekanisme pilkada langsung yang diberlakukan di Indonesia. Meskipun dalam prakteknya masih jauh dari yang diharapkan bahkan cenderung jauh panggang dari api.

Dominannya pemerintah daerah dalam menentukan jalannya demokrasi lokal di era desentralisasi tidak lepas dari semakin lemahnya mekanisme kontrol yang terjadi seperti yang dikemukakan oleh Jose Maria Maraval, 1999 dalam teori agensi yang dikemukakannya (*the agency theory*) bahwa para politisi di parlemen diibaratkan sebagai *agent* sedangkan pemilih adalah *the principal*. Diantara keduanya terdapat saling hubungan bahwa agent membutuhkan dukungan sedangkan principal membutuhkan saluran atas kepentingan-kepentingannya. Sementara dalam realitas politik yang terjadi di era desentralisasi menunjukkan bahwa terdapat degradasi dalam argumentasi teoritik diatas untuk melihat relasi antara agen dan principal dalam lokus pilkada di Indonesia dimana setelah prose pilkada langsung selesai maka keduanya tidak memiliki hubungan sama sekali. Sungguh menjadi sebuah ironi demokrasi yang sangat luar biasa.

Perkembangan metode rekrutmen kepemimpinan dengan sistem yang ada saat ini jika kita berkaca pada pandangan G. Therborn (1978) menyatakan bahwa sistem seperti ini adalah sistem demokrasi borjuis. Secara lengkap dikemukakan bahwa demokrasi borjuis adalah tidak lain dari kekuasaan kaum borjuis yang dijalankan lewat sistem pemilu bebas dan hak pilih universal. Hak pilih universal memang dikembangkan diluar konteks kelas borjuis dan bisa diterapkan setelah melakukan perjuangan berat yang panjang, tetapi hak pilih universal memnuhi salah satu tujuan utama

dari kelas borjuis yaitu mengintegrasikan semua lapisan sosial ke dalam kerangka politik dari negara tapi kelas borjuis tidak pernah melepaskan kekuasaannya sama sekali. Bahkan kepatuhan dari kelas non-penguasa untuk berpartisipasi dalam politik dengan cara memperhitungkan kepentingan dari kelas non penguasa untuk berpartisipasi dalam sistem politik dan jika mekanisme ini tidak mampu menundukkan kelompok non penguasa maka solusinya adalah fasisme, diktatorial militer, atau intervensi asing yang akan digunakan (dalam Halevy; 2011;124-125).

Lahirnya pemerintahan yang tidak kapabel yang kemudian bekerja mengejar populisme dengan sistem birokrasi inkremental yang kuat pada akhirnya dipertahankan dengan cara-cara kekerasan. Salah satu bentuk yang banyak terjadi adalah dengan penekanan kekuasaan terhadap mekanisme pemerintahan yang berlangsung seperti ancaman kepada setiap PNS, pelaku ekonomi untuk tunduk pada supremasi politik penguasa yang sedang berkuasa, lahirnya kelompok premanisme di daerah seperti yang terjadi pada fenomena Bosisme di Filipina.

Hambatan kemampuan manajerial pemerintahan diselesaikan dengan cara yang tidak terkait dengan kompetensinya melainkan dengan jalan hegemony maupun menciptakan ketakutan. Dampak nyata dari hal tersebut adalah berapa banyak daerah di Indonesia yang mampu survive dalam pelaksanaan otonomi daerah yang mana roh utama dalam semangat penyelenggaraannya adalah kemampuan daerah dalam melakukan pengelolaan dan pembiayaan kebutuhan belanja rumah tangga daerahnya sendiri. Penyelenggaraan pemerintahan yang tidak dijalankan oleh skills yang memadai di era desentralisasi, terlihat pada mekanisme para pejabat terpilih (*elected officials*) membuat keputusan tanpa melalui diskusi publik juga hasil pelaksanaan kebijakan publik hanya dinikmati oleh mereka yang mampu memobilisasi suara lebih banyak atau menggunakan uang dan posisi untuk dapat mempengaruhi pembuatan kebijakan.

Terdapat cara pandang berbeda dalam melihat realitas terjadinya fenomena *electocracy* di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dengan menggunakan asumsi bahwa melemahnya demokrasi dalam artian substansi dikarenakan menguatnya birokrasi. Mengapa birokrasi menguat?. Ini disebabkan pola budaya politik masyarakat

yang masih sangat bergantung pada mekanisme *patron client* yang kental, sehingga menempatkan peran birokrasi pada posisi terhormat di masyarakat sehingga menjadi pengorientasi pilihan masyarakat tanpa melihat implikasinya bagi kehidupan diri dan komunitasnya pada beberapa waktu kedepan minimal 5 tahun. Realitas yang terbangun adalah masyarakat hanya peduli (berpartisipasi) dalam kehidupan demokrasi pemerintahan secara periodik sebagaimana dikatakan Rousseau dalam *Le Social Contract* sebagai partisipasi periodik atau dikenal sebagai demokrasi berkadar tipis (*thin democracy*).

Realitas bahwa perebutan kekuasaan ini melibatkan birokrasi pada sumbu strategis menjadikan para birokrat pada posisi kunci yang sangat diuntungkan terutama ketika tidak ada keharusan untuk melepaskan jabatan bagi pejabat publik. Kesempatan ini adalah peluang emas yang tak dapat disia-siakan para birokrasi untuk menancapkan kukunya dalam kekuasaan ditengah rakyat. Hampir dapat dihitung para kandidat yang berasal dari kalangan non PNS dalam rekrutmen kepemimpinan elit di daerah-daerah kecuali kota-kota besar yang lebih didominasi oleh purnawirawan maupun ilmuwan dan politisi serta pengusaha. Di daerah kondisinya lebih berbeda, sirkulasi elit dengan mudah dapat dibaca bahwa jika belum dua periode maka periode berikutnya dipastikan akan maju kembali.

Hal inilah yang ditunjukkan sebagai demokrasi borjuis tersebut, sehingga hitungan pilkada langsung sesungguhnya bukan dimaksudkan agar rakyat dapat memberikan koreksi langsung terhadap pemerintahan, sehingga akan mampu bekerja secara baik melainkan hanya dijadikan alat dalam melegitimasi kekuasaan. Disinilah berakhirnya substansi demokrasi yang seharusnya menjadi mekanisme kontrol masyarakat yang berubah menjadi petaka bagi masyarakat. Orientasi dari keberadaan pilar *good governance* yang menunjukkan hubungan relasi yang saling terkait antara masyarakat-pemerintah-pelaku pasar yang merupakan pandangan baru akan sistem pemerintahan demokratis yang dijadikan orientasi sekarang sangat jelas menunjukkan arti strategis masyarakat dalam sebuah sistem politik dan implikasi yang mampu dihasilkannya.

Bagi Diamond, pemerintah daerah termasuk DPRD, memiliki peran yang cukup penting untuk mempercepat vitalitas demokrasi (Diamond 1999:121-122). Alasan yang dikemukakan oleh

Diamond yaitu pertama, pemerintah daerah dapat membantu mengembangkan nilai-nilai dan ketrampilan berdemokrasi terhadap warganya. Kedua, pemerintah daerah dapat meningkatkan akuntabilitas dan pertanggungjawaban kepada berbagai kepentingan yang ada di daerah. Ketiga, pemerintah daerah dapat menyediakan saluran dan akses tambahan terhadap kelompok-kelompok yang secara historis termarginalisasi. Keempat, pemerintah daerah bisa mendorong terwujudnya situasi dan mekanisme *checks and balance* di dalam kekuasaan. Terakhir, pemerintah daerah bisa memberikan kesempatan kepada partai-partai atau faksi-faksi untuk melakukan oposisi di dalam kekuasaan politik (budiutomo79.blogspot.com).

Penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia yang cenderung tidak menjadi lebih baik nampak dengan semakin rendahnya kualitas pemerintahan daerah. Banyaknya daerah yang tidak mampu mengelola manajemen pemerintahan terkait perencanaan, penganggaran dan evaluasi. Banyaknya daerah yang mendapatkan opini *disclaimer* yaitu tidak mampu mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan berdasarkan standar akuntansi yang berlaku. Keterlibatan banyak kepala daerah yang terlibat dalam korupsi yang bukan karena upaya untuk memperkaya diri sendiri melainkan ketidakmampuan dalam memahami mekanisme pengelolaan keuangan daerah.

Semestinya kontrol dan standarlah yang seharusnya dibenahi sehingga sistem rekrutmen tersebut bekerja secara baik, melibatkan banyak kalangan terkait tahapan pencalonan menuju pemilu kada langsung sehingga tidak menempatkan pemilih untuk langsung berhadapan dengan pejabat yang akan dipilih tetapi terdapat lembaga yang bertindak sebagai agen negara maupun agen masyarakat yang terlibat sebagai penentu lolos atau tidaknya seseorang dalam sebuah kompetisi yang akan bertanggung jawab atas kedaulatan dan kesejahteraan rakyat. Dengan demikian seleksi berlapis dengan persyaratan yang memadai akan mampu memberikan masyarakat pemimpin dengan kapasitas dan kompetensi manajemen pemerintahan yang lebih menjanjikan ruang demokrasi yang bebas dan mensejahterakan.

PENUTUP

Kepemimpinan daerah dalam era desentralisasi merupakan ujung tombak masyarakat lokal dalam mengambil kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapannya. Namun dengan lebih materialistiknya argumentasi yang terdapat dalam regulasi yang mengaturnya baik UU, PP maupun Permendagri yang secara langsung terkait dengan permasalahan pilkada langsung, menjadikan pilkada di daerah sebagai sumur gas bagi rakyat.

Pilkada langsung sebagai proses yang diciptakan dalam sistem demokrasi langsung di Indonesia seharusnya dapat memberikan implikasi positif atas harapan akan terwujudnya kehidupan dan pengelolaan pemerintahan yang kompeten dan kapabel sehingga tidak hanya menjadi ruang formalitas pergantian kepemimpinan secara simbolik semata sehingga berubah makna menjadi sebuah proses demokrasi semu (*pseudo demokrasi*). Akuntabilitas dari hasil sebuah sistem menjadi pertarungan yang sangat diharapkan oleh masyarakat dibuktikan dengan kemampuan dalam menjabarkan visi, misi dan program sebagaimana janji dalam mekanisme perebutan tersebut. Kenyataan yang diperoleh bahwa banyak pemimpin daerah yang terpilih hanya karena hasrat berkuasa dan luasnya jaringan popularitas bukan karena kompetensi dampaknya terlihat pada sistem manajemen pemerintahan yang bobrok sehingga paradigma yang hendak dicapai yang seharusnya menuju kepada praktik *good governance* bergeser menjadi *bad governance*.

Tidak lahirnya *civil society* yang diharapkan dapat menjadi instrumen kuat terhadap hegemoni atas berbagai kepentingan hidup masyarakat oleh pemerintah melalui berbagai antek-antek yang dibagunnya bersama dengan para kapitalis sebagai mekanisme *rent seeking*, menjadikan keterpurukan nilai demokrasi kembali pada posisi sebatas prosedur semata.

DAFTAR PUSTAKA

- Peters, B. Guy (1999) *Institutional in Political Science: The New Institutionalism*. New York
- Budiardjo, Miriam (2008) *Dasar-dasar Ilmu Politik*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Asosiasi Ilmu Politik Indonesia. 1986. *Jurnal Ilmu Politik*. PT Gramedia, Jakarta
- Mas' oed, Mohtar dan Andrews. Colin Mac., 1991. *Perbandingan Sistem Politik*. Gajah Mada University Press.
- Goodin, Robert E. et al. (ed.) (1996) *A New Handbook of Political Science*. Oxford University Press, Oxford.
- Marijan, Kacung, 2010. *Sistem Politik Indonesia konsolidasi demokrasi pasca orde baru*, Kencana Prenada media group, Jakarta
- Haris, Syamsuddin, 2004. *Pemilu langsung ditengah oligarki partai*, Gramedia Utama, Jakarta
- Halevy, Eva Etzioni, (terj. 2011). *Demokrasi dan Birokrasi sebuah dilema politik, total media*, Yogyakarta.
- Tjokrowinoto, Moeljarto. dkk, Saiful Arif (Edt). *Birokrasi dalam Polemik*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2001
- Ramses M, Andy dan La Bakry (ed), 2009. *Politik dan Pemerintahan Indonesia*, MIPI, Jakarta.

**CITIZEN JOURNALISM: A STUDY OF NEW
FORM OF NEWS MEDIA REPORTING****3***Oleh: Andi Akifah***Abstract**

This paper explores the rise of participatory journalism as a new phase of media-based technology and its position in the journalism field. As a new media form, citizen journalism appeared with a lot of attraction supported by high technology that enables audiences to get fast information as well as flexibility in accessing it. It is examined by comparing citizen journalists with professional journalists in their way of gathering and reporting news. Apart from the benefits, the citizen journalists particularly those who are considered as bloggers are sometimes challenged in providing accurate and objective information without being fully influenced by their thought. It is important to note that the collaboration between the citizen and the professional journalists is very essential to maintain the news quality they produce. Bloggers who work alone and provide information just based on what they are thinking, without having any research, should be considered as a separate term from other online reporters who work based on journalism principles.

Keywords: Citizen Journalism; Traditional media; News value; Internet; Technology.

Introduction

In the past few decades, the development of information and communication technology (ICT) has connected people and places. Its potential has played a vital role in global development such that the rapid growth of new technologies and the internet has made it much easier and quicker to find information and to communicate with others. Thus, they have led to an explosion in online participants. John Mc Manus (cited in Cohen, 2002) in his book, *Market-Driven Journalism*, predicted that technology would significantly alter the news environment and the news values journalists bring to new media, in which the technological change has been realized in the convergence of print and broadcasting technology and advances in digital and interactive media. This view

is also in favor by Kovach & Rosenstiel (2001, p.18) who stated that “Technology is shaping a new economic organization of information companies, which is subsuming journalism inside it.” This change appears to be truly opening new democratic spaces in the journalism system. Bowman and Willis (cited in Good 2006) define the act of participatory journalism in the process of gathering, analyzing, reporting and propagating news as citizen journalism. Due to the expansion of technologies, citizen journalism’s tool kit is multiform, free and accessible such as blog services, photo-sharing services, digital instrument, and mobile devices. Therefore, the number of citizen journalists is increasing faster than expected. However, the long-term impact of citizen journalism is unknown. Some media experts are questioning the quality of information produced by the new media due to the subjectivity and objectivity of such news reporting. On the other hand, some others believe it is an improvement to the traditional media that create positive values in the field of journalism. This paper will examine whether citizen journalism is able to maintain the quality of reporting information and how its position in the journalism field with its strong technological base.

Literature Review

Before deeply discussing citizen journalism, it is important to understand the concept of journalism. Stovall (2005) indicates that journalism basically comes from the idea to share information both verbal and oral communication. This idea brought about the term printing and broadcasting journalism that are recognized as printed and electronic media. Journalism appeared with some basic principles which reflect its idealist, such as news values, code of ethics, and journalists’ criteria.

News values

A good creation of news reporting should be based on news values that have been commonly admitted as basic requirements in the journalism field. Schaudt & Carpenter (2009, p.18) state that historically, mainstream journalists relied on news values whether a story was worthy of publication. They expose that the emergence of the concept of “news values” come from two researchers –Johan

Galtung and Mari Ruge- who argued that journalists relied on twelve values to determine the worthiness of an event. Stoval (2005, p5-7) and Kolodzy(2006, p.59-62) presented five news values that are believed to be audience's criteria in selecting news that they are going to consume. Firstly, timeliness means that the newer the information, the better information it is. Secondly, proximity focuses on how the audiences prefer to seek information that occurs in their area. Thirdly, information has impact and relevance to audiences generally. Fourthly, information would be interesting for audiences if it is an unusual and an unexpected event. The last is prominence and celebrity, which means that audiences are interested to seek information related to famous people. Aligned with the news criteria, Deuze (2005) simplified the concept, values, and elements of journalism into one concept of journalism ideology. He categorized journalism ideology into five ideal-typical, traits or values:

- Public service: journalists become watchdogs as well as source of information for citizen;
- Objectivity: Journalists maintain credibility and reliability of their information by being neutral and impartial
- Autonomy: journalists are free and independent in doing their job
- Immediacy: Journalists attempt to bring new and immediate information to audiences
- Ethics: journalists are required to maintain ethics, validity, and legitimacy of their information.

Although news values are criticized as not truly a reflection of what people or audience want, but rather a reflection of organizational norms and journalistic training (Weaver in Schaudt& Carpenter, 2009). Journalism ideology brought us a general understanding about what journalism is and what skills journalists should have and how they perform in preparing information for the audiences. It provides the idealistic of journalism which requires high dedication as professional journalists.

Criteria of Journalists

Whether or not citizens who participate in news reporting can be categorized into journalists depends on how they meet the criteria of the real journalists. Being a journalist is not simply just by sharing information to other people, but there are other complex conditions

that require special skills. Stovall (2005, p.466-467) stated that a good journalist should be honest and respectful to the audiences, as well as following professional journalism standards, such as factuality, actuality, authenticity and not referring to others without proper citation. All these criteria reflect that journalists are required to work hard in order to produce a high quality news reporting.

However, it is not easy to measure the quality of citizen journalism only based on the criteria. The varieties of citizen journalism perform differently in providing information to public. Bloggers, for example, as one manifestation of the citizen journalists, they produce information through a web page and let the audiences make their own editing though there is not any guarantee of the reliability and credibility of the editors.

Discussion

Citizen Vs Professional Journalism

Carpenter (2008) points out the differences between citizen and traditional journalists in the way of gathering information from any sources. The citizen journalists use more unofficial sources such as opinion while the traditional journalists are more rely on external sources. She also exposes criticism over the tendency of citizen journalists to write more entertaining stories with less research particularly in the terms of objectivity, thoroughness, fairness and accuracy due to their lack of journalism skill such professional journalists. This view aligns with Brown (2005) argues that real journalists have responsibility to seek accurate and authoritative information, and they have several layers of editors to check their information, whereas the citizen journalists particularly bloggers are doubtful while verifiers of the blogs are other blogs. However, Carpenter (2008) is more balance viewing the citizen journalists' value of independence in creating interesting articles.

Other criticism of the citizen journalists is that their main intent when reporting information. Instead of reporting news and accurate information, most citizen journalists publish news and information just because of their personal interest. According to Brown (2005), hundreds of people do the reporting job because they want to see their own ideas on the media. Furthermore, citizen journalists sometimes like giving their subjective opinions within stories. This argument is supported by Miller (2008) who believes that the web is

currently lack of quality control. However he seems too generalized by claiming that “everyone wants to be a star” when writing information in the Internet.

Another discredit toward citizen journalism is that they tend to be less responsible and close to manipulated information. Being responsible is one way to get people’s trust, however it is difficult to measure the citizen journalists’ responsibility when there is not a rule to regulate them. Bulkholder (2008) claims that citizen journalism is a medium of free spirits not regulated by an ethics code of journalism like traditional media which will prevent journalists to report news without considering moral values. Moreover, although the citizen journalists are capable of serving readers with the latest information, they tend to manipulate and escape from responsibility to readers because they are anonymous.

Different with the previous articles, Allan et al. (2007) appreciate the citizen journalism function in bearing a witness in unexpected incident such as violation and natural disaster. They support the opinion by presenting facts when ‘tsunami’ occurred in Sumatera – Indonesia, some citizen journalists with their technological devices such as camera and video amateurs provide contribution by recording the incident while traditional journalists lose such moment. Similarly, Johnson (cited in Miller 2008) argues that citizen journalists such as bloggers do have a special authority to exist everywhere around the world. This authority enables the web log present variety of information from different areas where traditional journalists could not usually provide so.

Apart from the heat debate over the quality of citizen journalism, when looking back to one of the basic principle of journalism as a public service, it means that public is important priority which should be consider when gathering, writing, and reporting news. However, due to the commercialization and capitalization of journalism, the function of mass media as of public service become blurs. As a result, the traditional media more and more lose the public’s trust. Here is the citizen journalists appeared to be watchdogs for the media by being producers in the same time as consumers of news. Kolodzy (2006, p.217) argues that the internet has shifted the audiences’ role from being passive to be more active audiences in consuming news. Likewise, Kovach (2001, p.24) affirm

that people or citizen are moving into a “two-way journalism” which means audiences becomes not consumers, but “pro-sumers,” a hybrid of consumer and producer. For instance, if citizens have a problem with the news, they know whom to email to correct the record (papers increasingly print e-mail addresses and websites put authors’ names in hypertext making it simple to contact writers, editors, and publishers). This facts show us other valuable side of online journalism.

Future Prediction of citizen and professional journalists

Whether or not the citizen journalists are able to maintain their news quality depends on their self awareness. The importance of news values which has been discussed earlier as audiences’ news selecting criteria shows that audiences means a lot in journalism. High quality of news reporting in newspaper, for instance, means nothing if it is fail to get readers’ attraction. A research revealed from Pew Research Centre (Schaudt& Carpenter, 2009) state that the number of consumers reading a daily print publication is decreasing. The most recent figures show readers are increasingly turning to the internet as a source for national news and information. The research which is conducted in US shows that 40 % of U.S. adults get most of their news from the Internet. Similarly, another research shows that fewer people read print newspapers, and young people who once could be expected to become newspaper readers as they matured, no longer do (Bird, 2009). Matured people might still like to consume news and information, however the way they consume the news has changed. The declining of newspaper’s audiences due to the emergence of new online media is a reality that the new form of media has been able to catch the audiences’ interest particularly in its availability to serve the media consumers with the latest information that has proved its special quality. This phenomenon has shown the powerful of online media to catch as many as audiences. That is why most of media institutions are interested to converge their form into online media. Most mainstream media - print and electronic media – have their official online sites where mostly provide page for citizen to share their information. Take for example Therefore, the traditional journalists should make self introspection of how to be more independently and bringing back the public’s trust to journalists.

Whilst citizen journalism becomes stronger, traditional journalism is predicted to survive with its own market supported by its expertise. Moreover, the existence of the new form of media will be able to support the mainstream media to improve its service to the audiences. Looking back to the history of journalism, Stovall (2005) believes that journalism has experienced revolution in every certain period of time. He claims that during the period, technology has played an important role in media revolution. The development of printing press replaced the previous news writing which was manually created by hand, following by the development of photography (chung at.al 2007). Then, the popularity of broadcasting news has been challenged by the huge advance of computer network where the internet becomes a massive media organization. Although the new media's appearance is different with the predecessors, the main content was not totally changed. Flew (2004, p.11) claims that the substance of information served by the new media such as that on world wide web was originally recombined and developed from the previous media content such as printed text, photograph, films, music, and television.

Nowadays, professional journalists use the online media as a source to get the idea of interesting topic. The online media can be a good source to measure and make a list of readers' interest. Schaudt& Carpenter (2009, p.18) give an example from 'The Arizona Republic' a media that use online news as measurement for their main headline topic which is measured by page views compiled by a tracking company called *Ommniture, Inc.* This system enabled news producers and editors to receive detailed reports about the number of readers' interest in a particular topic. In addition, most of media has been integrated into online news which each of the media has been available to access online without losing its traditional audiences. The new digital environment has pushed traditional journalism out of its conservative complacency, in which news operations are much more responsive to their empowered and engaged audiences (Bird, 2009). Furthermore, most broadcasting news institution such as television station has also involved public to be a reporter by presenting video amateur to support their information. Nip (2006) pointed out that the citizen journalists can be a news contributor or expert commentator for professional media regarding event and

activities in their local area. However, although the participatory journalism has proved its speeding quality, people will still question its reliability which can be convinced after being investigated and reported by professional journalist. These facts described that both participatory and professional journalists should collaborate in order to produce high quality of news reporting. Thus, the rise of citizen journalism as the impact of technological advance should not be a treat for traditional journalism in undergoing their professional jobs. Indeed, it is suggested that both citizen and professional journalists should realize that what they are presenting will be able to influence audiences so objectivity, accuracy, as well as factuality and actuality should be absolutely their main concern.

Conclusion

Journalism evolves naturally as the change of period. It is also dynamic so it is possible to revolute according to its era. Technology which is appeared in the form of the Internet and mobile devices as the basic instruments of citizen journalists has made a huge change in news media revolution. The above discussion has highlighted how the new form of news media reporting changes the way people act regarding reporting and consuming information. Citizen journalism is beneficial in satisfying journalism news values in term of timelines. It also supports mainstream journalism in keeping the news up to date by involving citizens for their flexibility and availability in catching and reporting information anytime and anywhere. Moreover, topics that are catching most attention by participatory journalists can be used as headlines topic in mainstream journalism. On the other side, citizen journalism needs professional media in order to have acknowledgment and editing process to produce a good quality of news reporting in term of the accuracy and objectivity. This phenomenon brings interdependency between Citizen and professional journalism. Thus, professional journalists should realize that citizen journalists appeared to prove that audiences are not passive but active in consuming information reported by the media. This

fact describes that the media consumers are becoming more intelligent which in turn become big challenges for the mass media to produce better information. It is predicted that citizen journalism will be developing stronger as the advance of information and communication technology, though it will not diminish traditional journalists with its expertise in the journalism field.

References

- Allan, S., Sonwalkar., P & Carter, C. (2007). 'Bearing Witness: Citizen Journalism and Human Right Issues. *Globalisation, Societies & Education*, Nov. 5. (3), 373-389
- .Bird,S.E.(2009) 'The Future of Journalism in the Digital Environment' *Journalism Sage publication*. Volume 10. (3). 293-295
- Brown, F. (2005) 'Citizen journalism is not professional journalism'. *Quill Magazine*, August. www.spj.org.
- Burkholder, C. (2005). Citizen Journalism. *Journalism Ethics for the global citizen*, October. www.journalismethics.ca
- Carpenter, S. (2008). How online citizen Journalism, Publication and Online Newspaper Utilized Objective Standard. *J&MC Quarterly*, 85(3)
- Cohen E.L. (2002) 'Online Journalism as Market-Driven Journalism. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*. Volume 42 (4).532-548.
- Deuze, M. (2005). What is Journalism. *Sage Publication*, 6(4). 442–464
<http://jou.sagepub.com/cgi/reprint/6/4/442>
- Good, K. (2006). The rise of citizen journalist. *Feliciter*, issue #2, 1 March. www.cla.ca
- Kolodzy, J. (2006). *Convergence Journalism: Writing and Reporting the News Media*. Rowman and Littlefield publishers. USA
- Kovach, B & Rosenstiel, T (2001) *The elements of Journalism*. Crown Publisher. New York. USA
- Miller, R, (2008). The New Journalism: It's Audience participation time. *Econtenmag*, July-August, www.econtaenmag.com
- Stovall, J.G. (2005). *Journalism: who, what, when, where, why and how*. Pearson Education. Boston

**IMPLEMENTASI PERAN KEPEMIMPINAN
DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN MENUJU
KESUKSESAN ORGANISASI**

Oleh: Daswati

ABSTRAK

Berorganisasi atau berkelompok, sangat membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berperan dalam meningkatkan kemampuan sumberdaya manusia. Oleh karena itu para pemimpin pada sebuah organisasi sedapat mungkin berperan sebagai penentu arah bagi sumber daya manusia dan sedapat mungkin menjadi agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Berperan tidaknya seorang pemimpin dalam mensukseskan organisasi tercermin pada gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan pengikutnya dengan maksud mampu membuat pengikutnya beraksi bersama-sama untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Kata Kunci: Implementasi, Peran, Kepemimpinan dan Organisasi

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan kekuatan yang sangat penting dibalik kekuasaan berbagai organisasi dan bahwa untuk menciptakan organisasi yang efektif maka ruang lingkup kerja mengenai apa yang bisa mereka capai, kemudian memobilisasi organisasi itu untuk berubah kearah visi baru tersebut (Werren Bennis & Burt Nanus, 2006:2). Tidak dapat dipungkiri bahwa kesuksesan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Di dalam kepemimpinan terdapat pemimpin dan pengikut.

Memang benar bahwa seorang pimpinan baik secara individual maupun sebagai kelompok, tidak mungkin dapat bekerja sendirian akan tetapi membutuhkan sekelompok orang lain yang dikenal sebagai bawahan, yang digerakkan sedemikian rupa sehingga para bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsinya kepada organisasi, terutama dalam cara bekerja efektif, efisien, ekonomis dan produktif.

Pemimpin berdasarkan konsep teoritis, memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi, karena kepemimpinan inti dari pada manajemen yang merupakan penggerak bagi sumber daya dan fungsi manajemen serta alat lainnya. Untuk menggerakkan sumber daya terutama sumber daya manusia atau pegawai diperlukan kualitas kepemimpinan seseorang. Salah satu faktor untuk menilai berkualitas tidaknya seorang pemimpin termasuk pendapat Werren Bennis & Burt Nanus (2006:3), mengatakan bahwa berperan kepemimpinan dapat dilihat dari aspek peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.

Ketiga aspek tersebut dapat dilaksanakan jika seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi para pengikutnya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif. Werren Bennis & Burt Nanus (2006:4) mengatakan bahwa sudah 850 definisi yang diberikan oleh banyak ahli selama 75 tahun terakhir, namun tidak ada pemahaman yang jelas dan tegas tentang apa yang membedakan pemimpin dan bukan pemimpin, akan tetapi menurut Bennis yang lebih penting adalah pemimpin yang efektif dan pemimpin yang tidak efektif dan organisasi efektif dan organisasi yang tidak efektif.

Memaknai pendapat Werren Bennis tersebut, bahwa para pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan pada sebuah organisasi dituntut melaksanakan peran kepemimpinan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia agar dapat lebih efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelaksana administrasi dalam sebuah organisasi. Untuk mempengaruhi sumberdaya pegawai kearah pencapaian tujuan, tidak semudah apa yang dibayangkan, karena sumber daya pegawai memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sehingga membutuhkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin untuk menggerakkannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha ,2004: 51). Hersey dan Blanchard (1982) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti dipersepsikan orang-orang itu

Dalam rangka mempersoalkan gaya-gaya kepemimpinan hendaknya jangan beranggapan bahwa seorang individu dapat atau harus mempertahankan gaya konsisten dalam semua aktivitasnya. Justru sebaliknya, ia harus bersifat sefleksibel mungkin, dan menyesuaikan gayanya dengan situasi spesifik dan individu-individu yang bersangkutan.

PEMBAHASAN

1. Konsep Kepemimpinan

Berbicara tentang kepemimpinan berarti kita tidak dapat melepaskan diri dari masalah manusia, karena memang yang menjalankan kepemimpinan adalah manusia itu sendiri. Memiliki pemikiran realistis dalam menghadapi berbagai proses aktivitas demi pencapaian tujuan organisasi. Jadi unit analisisnya adalah manusia/individu. Oleh karena itu kepemimpinan tidak akan ada tanpa pemimpin dan yang dipimpin, keduanya ini adalah manusia yang memiliki potensi mengarahkan manusia dengan meningkatkan motivasi kerja sumber daya pegawai di dalam mencapai tujuan organisasi. Tak dapat dipungkiri bahwa kesuksesan organisasi tergantung pada kepemimpinan.

Muladi Adi Sujatno (2008:9) mengungkapkan pendapat Dale Carnegie dalam bukunya “The leader in You”, mengatakan bahwa: *ada jiwa kepemimpinan di dalam diri manusia dan diperkuat oleh Warren Bennis (2006) dalam buku Muladi Adi Sujatno (2008:9) yang mengatakan bahwa: “Seorang pemimpin berbeda dengan orang kebanyakan.” Ia memiliki kelebihan yang orang lain tidak memilikinya. Hal tersebut senada dengan pendapat Sri Sultan Hamengku Buwono X bahwa: “Setiap kita sesungguhnya memiliki kapasitas untuk menjadi pemimpin. Kekuatan terdahsyat pemimpin adalah suri teladan (uswatun hasanah) dan kejujuran (siddiq).”*

Kedua pendapat tersebut, membuktikan bahwa keberadaan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan sangat penting, karena dalam Al-Quran dan al-Kitab dituliskan bahwa pada dasarnya manusia diciptakan Tuhan Yang Maha Esa untuk memimpin dunia, memimpin alam semesta, dan memimpin jagat raya ini. Sejak kelahirannya, fitrah manusia diciptakan sebagai pemimpin khalifatullah di dunia.

Muladi Adi Sujatmo (2008:3) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan tema yang selalu menarik diperbincangkan dan tak akan pernah habis dibahas. Masalah kepemimpinan akan selalu hidup dan berusaha ditelusuri dari satu generasi ke generasi selanjutnya, guna mencari formulasi yang lebih aktual dan tepat sehingga dapat diterapkan pada setiap zamannya. Kepemimpinan merupakan fenomena yang kompleks, dan merupakan gejala kemanusiaan yang universal (Bass,1981). Kepemimpinan juga merupakan salah satu topik yang paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami (Burns, 1978).

Akhir-akhir ini masalah kepemimpinan semakin menarik perhatian banyak kalangan, utamanya dalam kajian manajemen publik, sebab kepemimpinan dilihat dari segi kualitas memiliki dimensi yang luas dan dari segi kuantitas sangat kurang, akan tetapi yang menjalankan kepemimpinan memiliki potensi yang lebih dibanding dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tidak hanya berarti pemimpin terhadap manusia, tetapi juga pemimpin terhadap perubahan. Seorang pemimpin tidak hanya mempengaruhi bawahan, tetapi juga merupakan sebagai sumber inspirasi dan motivasi bawahannya. Oleh sebab itu definisi dan penafsiran kepemimpinan semakin beragam dalam perkembangannya.

Dalam catatan sejarah perkembangan kepemimpinan (Luthans, 2006:639), secara historis terdapat dua pandangan mengenai pemimpin dan kepemimpinan: darimana ia berasal. *Pertama*, teori genetik (*genetic theory*), yang menyebut bahwa pemimpin dan kepemimpinan ditentukan oleh faktor genetik (turunan). *Kedua*, teori yang mencatat pentingnya karakter/kepribadian (*traits theory*). *Ketiga*, teori pengaruh lingkungan (*behavioral theory*). Benarkah pemimpin dan kepemimpinan semata ditentukan oleh faktor genetik? Tidak sepenuhnya benar. Faktor genetik memang perlu sekali, tetapi yang terpenting adalah bagaimana karakter kepemimpinan dapat hadir dalam sosok individu seorang pemimpin. Selain itu, kapasitas dan kapabilitas kepemimpinan seseorang juga ditentukan oleh seberapa besar pengalaman dan persentuhannya dengan lingkungan (Parmudji,2010:279). Oleh sebab itulah, harus dipahami bahwa setiap individu memiliki potensi kepemimpinan, yang apabila diasah

dan dikembangkan, maka ia akan tampil sebagai sosok pemimpin yang mumpuni di bidangnya.

Perlu disadari bahwa sumberdaya manusia merupakan suatu potensi kesuksesan untuk mengimbangi perubahan dan kemajuan dalam sebuah organisasi dan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pimpinan dan efektivitas organisasi. Keseluruhan tugas hanya akan bermanfaat dan berhasil baik, apabila diusahakan oleh kerjasama antara pimpinan dan yang dipimpin. Dengan adanya kerjasama diharapkan seorang pemimpin mempunyai kemampuan kerja yang serbaguna, berhasil guna dan dapat bekerja sesuai kebutuhan serta tuntutan organisasi dimana ia bekerja. Di dalam kepemimpinan ada pemimpin, dipimpin dan situasi, sebagaimana yang dinyatakan oleh Yukl (2001:13) membahas tentang kepemimpinan ada tiga domain yang saling berhubungan yaitu pemimpin, dipimpin dan Situasi.

Kunci utama yang perlu dipahami untuk efektivitas kepemimpinan adalah (1) Karakteristik pemimpin, (2) Karakteristik pengikut, (3) karakteristik situasi.

Karakteristik Pemimpin	Karakteristik Pengikut	Karakteristik Situasi
<ul style="list-style-type: none"> ● Ciri (motivasi, keperibadian, nilai) ● Keyakinan dan optimisme ● Keterampilan & Keahlian ● Perilaku ● Integritas & Etis ● Taktik Pengaruh ● Sifat pengikut 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ciri (Kebutuhan, nilai, konsep peribadi) ● Keyakinan & Optimisme ● Keterampilan & keahlian ● Sifat dari pemimpinnya ● Kepercayaan kepada pemimpin ● Komitmen dan upaya tugas ● Kepuasan terhadap pemimpin & Pekerjaan. 	<ul style="list-style-type: none"> ● -Jeni Unit Organisasi ● -Besarnya Unit Organisasi ● -Posisi Kekuasaan & wewenang ● -Struktur & kerumitan tugas ● -Kesaling tergantungan tugas ● -Keadaan lingkungan yang tdk menentu ● -Ketergantungan eksternal.

Sumber: diadaptasi dari Yukl, 2001,

Mencermati tabel tersebut, berdasarkan pendapat Yukl, maka pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan selalu berinteraksi dengan pengikut dan situasi, sehingga dalam sebuah organisasi sulit mencapai tujuan tanpa ada kepemimpinan. Kepemimpinan adalah tentang karakter. Karakter adalah sesuatu yang terus menerus berevolusi. Proses untuk menjadi seorang pemimpin kurang lebih dengan proses menjadi seorang manusia yang utuh (Werren Bennis

& Burt Nanus (2006:xiv). Untuk menjadi pemimpin yang utuh maka pemimpin tersebut dalam melaksanakan kepemimpinan dituntut melaksanakan peran kepemimpinan secara efektif, baik sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara maupun pelatih, demi peningkatan kemampuan sumberdaya pegawai pada sebuah organisasi.

2. Peran Kepemimpinan

Peranan berasal dari kata peran, berarti sesuatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang terutama. Peranan menurut Levinson sebagaimana dikutip oleh Soejono Soekamto (2006: 238) peranan adalah suatu konsep prihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Menurut Biddle dan Thomas, peran adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu. Misalnya dalam keluarga, perilaku ibu dalam keluarga diharapkan bisa memberi anjuran, memberi penilaian, memberi sanksi dan lain-lain.

Mengadopsi pendapat kedua para ahli tersebut, bahwa peran kepemimpinan merupakan suatu perilaku-perilaku yang diharapkan oleh pemimpin dalam menduduki suatu posisi tertentu diharapkan bisa berperan untuk mempengaruhi, membimbing, mengevaluasi bawahannya kearah pencapaian tujuan sebuah organisasi. Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan pekerjaan terutama seorang pemimpin, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) sesuatu posisi, juga diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Karena itulah ada yang disebut dengan *role expectation*. Harapan mengenai peran seseorang dalam posisinya, dapat dibedakan atas harapan dari si pemberi tugas dan harapan dari orang yang menerima manfaat dari pekerjaan/posisi tersebut.

Bertolak dari definisi secara umum tersebut, maka peran kepemimpinan tidak lain dari sikap dan perilaku dalam memengaruhi Sumber Daya Manusia atau pegawai, agar mereka mau dan bersedia bekerja dan bekerja sama, untuk mencapai tujuan organisasi secara

efektif dan efisien, sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Mengadopsi pendapat Sujatno (2008:9), menyatakan kepemimpinan adalah "penampakan". Maksud dari pendapat tersebut bahwa seorang pemimpin akan tampak bila dapat melakukan peran secara nyata di dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan seperti menentukan arah bagi bawahannya/staf, mengajak bawahannya untuk berpartisipasi melaksanakan kebijakan atau menghadapi berbagai perubahan, menjadi juru bicara dalam mengambil keputusan untuk kepentingan organisasi dan kesejahteraan para anggotanya walaupun keputusan tersebut berisiko, dan siap menjadi pelatih dengan memberi teladan bagi bawahannya.

Nanus (2001:95), Komariah (2003:93), Sujatno (2008:62) mengilustrasikan bahwa ada 4 (empat) peran penting bagi kepemimpinan efektif yaitu:

1. Penentu arah, pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner.
2. Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global dan membuat prediksi tentang implikasinya terhadap organisasi, mampu membuat skala prioritas bagi perubahan yang diisyaratkan visinya, serta mampu mempromosikan eksperimentasi dengan partisipasi orang-orang untuk menghasilkan perubahan yang diinginkan.
3. Juru bicara, pemimpin harus mampu menjadi negosiator dan pembentuk jaringan hubungan eksternal, menyusun visi dan mengkomunikasikannya melakukan pemberdayaan serta melakukan perubahan.
4. Pelatih, pemimpin harus memberitahu orang lain tentang realita saat ini, apa visinya atau ke mana tujuan, bagaimana merealisasikannya. Selalu member semangat untuk maju dan menuntun bagaimana mengaktualisasikan potensi mencapai visi.

Mencermati peran kepemimpinan yang dinyatakan oleh Nanus, penulis mengaggap peran tersebut dapat terwujud jika para pemimpin memiliki kredibilitas dan integritas yang memadai dalam menggerakkan pengikut untuk bertindak, dan arena tindakan itu,

organisasi akan berkembang dan mengalami kemajuan. Karena organisasi harus bergerak maju, maka peran visi dalam mengarahkan organisasi ke depan tidak dapat diabaikan.

3. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan teori-teori kepemimpinan yang telah dibahas sebelumnya, maka semua para ahli sepakat bahwa kiat kepemimpinan seorang sangat ditentukan oleh perilaku pemimpin tersebut dalam menghadapi para bawahannya. Kepemimpinan efektif dapat dibina dan dikembangkan menurut prinsip genetis, atau lingkungan atau prinsip ekologi. Penganut teori genetis, mengatakan bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat-bakat kepemimpinan. Dalam keadaan bagaimanapun seseorang ditempatkan, karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, satu kali kelak ia akan tampil sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong kepada pandangan yang fatalistik atau filosofis atau deterministik.

Sedangkan faktor ekologi, yang pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang efektif, apabila ia pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan. Bakat itu kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman-pengalaman yang untuk mengembangkan lebih lanjut bakat yang memang telah dimiliki itu. Dari kedua teori ini jika digabungkan akan nampak segi-segi positif karena dapat mendekati kebenaran, namun demikian penyelidikan yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti, apa faktor-faktor yang menyebabkan seorang timbul sebagai pemimpin yang efektif.

Menurut pakar kepemimpinan organisasi Hersey & Blanchard, dapat menerapkan gaya instruktif, gaya partisipatif, gaya konsultatif, dan gaya delegasi, tetapi memperhatikan tugas maupun hubungan manusia (Fiedler). Teori kepemimpinan "Kontingensi" menyatakan bahwa semua kepemimpinan tersebut ada baik dan ada kelemahannya. Seorang pemimpin akan menentukan gaya yang akan diterapkan berdasarkan pada situasi dan kondisi yang bersangkutan. Menurut teori ini tidak ada gaya kepemimpinan yang seragam terhadap semua instansi.

Mengikuti perkembangan, tentang paradig kepemimpinan, maka penulis membatasi pada pendekatan situasional dengan

mengacu pada kepemimpinan transformasional dan transaksional. Salah satu alasan penulis membatasi pada dua aspek ini karena pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu membaca ciri dan karakter yang dipimpinnya. Karakter tersebut mengacu pada tingkat kematangan pengikut dilihat dari aspek keyakinan & Optimisme, keterampilan & keahlian, Sifat dari pemimpinnya, kepercayaan kepada pemimpin, komitmen dan upaya tugas, Kepuasan terhadap pemimpin & Pekerjaan (Yulk, 2001:13). Untuk menyesuaikan antara karakter pengikut dengan gaya kepemimpinan yang harus diterapkan oleh seorang pemimpin, maka penulis mengacu pada pendapat Luthans (2006: 651), teori kepemimpinan moderen dikelompokkan ke dalam, (1) teori kepemimpinan transformasional, (2) teori kepemimpinan transaksional, (3) teori kepemimpinan kharismatik,.

a. Teori Kepemimpinan Transformasional .

Salah satu asumsi dasar dari teori kepemimpinan transformational yang perlu digaris bawahi bahwa para pemimpin organisasi harus mampu menghadapi perubahan-perubahan secara berkesinambungan agar bisa bersaing dalam situasi ekonomi yang berubahnya serba cepat.

Dalam situasi seperti ini setiap organisasi atau perusahaan menghadapi dua persoalan pokok dimasa yang akan datang. Pertama, perubahan teknologi yang begitu cepat dan berkesinambungan. Kedua, perubahan sosial dalam arti arus manusia yang masuk ke dalam angkatan kerja dan pasar kerja dengan kebutuhan, nilai-nilai, dan sikap yang berbeda dari generasi sebelumnya.

Bass dalam Gibson (1997: 86), menyatakan bahwa kepemimpinan transformational adalah kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orsinil dan untuk imbalan internal. Dengan mengungkapkan suatu visi, pemimpin transformasional membujuk para pengikut untuk bekerja keras mencapai sasaran yang digambarkan. Visi pemimpin memberikan motivasi bagi pengikut untuk bekerja keras yakni memberikan penghargaan kepada diri sendiri. Yukl (1994), mengatakan bahwa konsep kepemimpinan pertama kali dikemukakan oleh Burns pada tahun 1978, dari penelitian deskriptif kepemimpinan politik. Burns menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai sebuah proses yaitu para

pemimpin dan pengikut saling meningkatkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral dengan menstransformasikan menggerakkan kebutuhan kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi sebagaimana hierarkhi kebutuhan Maslow (1965). Kemudian dikembangkan oleh Bass (1985), kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pimpinan untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani dan menghormatinya.

b. Kepemimpinan Transaksional

Kemudian kepemimpinan transaksional pada prinsipnya sangat tergantung pada pertukaran imbalan antara pimpinan dengan bawahan. Kesepakatan antara pimpinan dan bawahan tentang apa yang seharusnya dikerjakan oleh seorang bawahan dimaksudkan untuk memperoleh imbalan atau agar dapat menghindari hukuman. Namun demikian kepemimpinan transaksional juga menyangkut nilai-nilai, akan tetapi nilai-nilai tersebut hanya relevan dengan proses pertukaran atau keuntungan timbale balik. Dengan demikian seorang pemimpin transaksional juga mengakui kebutuhan dan keinginan bawahan, serta menjelaskan bahwa ke duanya hanya bisa dicapai dengan memuaskan jika para bawahan mencurahkan usahanya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Model kepemimpinan transaksional mempunyai dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif dimana model transaksional ini terletak pada efisiensi di dalam pelaksanaan kerja, karena kejelasan pembagian kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing staf dalam organisasi, standarisasi pedoman dan aturan kerja, dan konsistensi terhadap tata aturan yang telah ditetapkan (Harbani Pasolong, 2008:127),.

Transaksional kepemimpinan didasarkan pada asumsi bahwa bawahan dan sistem kerja lebih baik jika pemimpin memotivasi dengan memberi reward dan hukuman (Kuhlert 1994). Dengan demikian seorang pemimpin transaksional juga mengakui kebutuhan dan keinginan bawahan, menjelaskan bahwa ke duanya hanya bisa dicapai dengan memuaskan jika para bawahan mencurahkan usahanya sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Veithzal Rivai (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan suatu kemampuan pemimpin untuk memandu atau memotivasi pengikut

kearah pencapaian tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa efektivitas transaksional semata-mata ditentukan oleh kemampuan seseorang pemimpin memberi imbalan bagi pekerjaan yang berhasil dan hukuman bagi pelanggaran aturan main yang disepakati, juga ditentukan oleh kemampuan seseorang bawahan untuk menilai atau membandingkan antara kebaikan dengan kekurangan dan transaksi yang dilakukan dengan pemimpinnya. Kepemimpinan ini mempunyai karakteristik utama yakni pertukaran antara produktivitas dengan imbalan atau hukuman.

3. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik menjadi salah satu faktor khusus yang perlu dipertimbangkan dalam suatu pemetaan akan seorang pemimpin yang nantinya akan memiliki legalitas-otoritas untuk menentukan suatu kebijakan. Kepemimpinan kharismatik merupakan suatu kualitas special dari pemimpin yang tujuannya, kekuasaannya, dan ketegasannya berbeda dari pemimpin yang lain (Andrew J. DubRin, 2005: 44).

Teori kepemimpinan kharismatik yang didasarkan atas asumsi bahwa kharisma adalah sebuah fenomena atribusi. Dimana dikatakan bahwa atribusi charisma oleh pengikut tergantung kepada beberapa aspek perilaku pemimpin. Perilaku-perilaku tersebut tidak diasumsikan ada pada semua pemimpin kharismatik dengan tingkat yang sama, dan kepentingan yang relative dari masing-masing perilaku untuk diatribusikan kepada charisma tergantung sampai tingkat tertentu kepada situasi kepemimpinan (Conger and Kanungo, 1987 dalam Syahrir Natsir, 2004:38).

Dari beberapa teori tentang kepemimpinan kharismatik memberi sejumlah penjelasan yang saling bersaing bagi proses-proses mempengaruhi yang terdapat di dalamnya. Penjelasan Conger and Kanungo (1987: 637) kelihatannya menekankan kepada identifikasi pribadi sebagai proses utama dan internalisasi sebagai proses skunder. Sedangkan teori House (1977: 187-207), menekankan kepada identifikasi pribadi, pembangkitan motivasi oleh pemimpin, dan pengaruh pemimpin terhadap tujuan-tujuan dan rasa percaya diri para pengikut.

Kata akhir yang perlu dipahami dalam hal ini ialah kepemimpinan kharismatik mungkin tidak selalu diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Namun, pemimpin kharismatik mungkin paling tepat jika tugas pengikut memiliki suatu komponen ideologis. Hal ini dapat menjelaskan mengapa pemimpin kharismatik lebih dimungkinkan muncul dalam konteks politik, agama, waktu perang atau apabila suatu perusahaan bisnis memperkenalkan suatu produk yang benar-benar baru (baca: produk kreatif dan inovatif) atau menghadapi suatu krisis yang mengancam kehidupannya.

4. Implementasi Peran Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan dalam Menuju Kesuksesan Organisasi.

Mencermati berbagai konsep tentang kepemimpinan, peran kepemimpinan dan gaya kepemimpinan, maka penulis yakin bahwa seorang pemimpin dalam sebuah organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan tanpa memiliki kemampuan mengimplementasikan peran kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang dimaksud pada tulisan ini adalah peran kepemimpinan yang mengacu pada pendapat Werren Bennis & Burt Nanus yaitu peran kepemimpinan sebagai penentu arah, agen perubahan serta juru bicara dan pelatih. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan Bass & Avolio yang dikutip dari Luthans yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Hubungan kedua aspek ini dapat dilihat pada perilaku pemimpin dan yang dipimpin. Pemimpin melaksanakan peran kepemimpinan dengan menggunakan gaya kepemimpinan. Sedangkan Pengikut sebagai staf menerima dan merespon peran yang dimainkan oleh unsur pimpinan tersebut.

Mengimplementasikan peran kepemimpinan sebagai penentu arah, dalam arti kata pemimpin mengarahkan pengikutnya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Jika pemimpin tidak memahami kondisi pengikut, maka untuk menggerakkan kearah tujuan organisasi mustahil akan tercapai. Oleh karena itu para pemimpin di dalam bertindak sebagai penentu arah, bagaikan alat (kompas) penentu arah yang digunakan oleh seorang nahkoda di tengah laut kemana tujuan dan sasaran yang dituju. Tujuan suatu organisasi tentunya mengacu pada visi organisasi, tanpa visi maka organisasi tersebut bisa salah arah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh

Werren Bennis & Burt Nanus (2006:ii) mengatakan bahwa elemen yang paling penting dari kepemimpinan yang sukses adalah visi yang disampaikan dengan jelas, atau indra yang tajam dalam menentukan arah untuk memfokuskan perhatian semua orang yang terkait dengan organisasi. Jadi visi organisasi merupakan panduan untuk mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan. Untuk mengarahkan pengikut ke arah pencapaian visi, maka pemimpin harus memahami karakteristik pengikut menurut Yukl, bahwa karakteristik setiap pengikut tercermin pada Ciri (Kebutuhan, nilai, konsep pribadi, Keyakinan & Optimisme, Keterampilan & keahlian, Sifat dari pemimpinnya, Kepercayaan kepada pemimpin, Komitmen dan upaya tugas, Kepuasan terhadap pemimpin & Pekerjaan. Setelah memahami karakteristik pengikut, maka unsur pimpinan memahami dan menyesuaikan gaya kepemimpinan apa yang cocok bagi setiap pengikut agar mau mengikuti arahan yang bersumber dari pimpinan. Misalkan salah satu karakteristik yang dilihat dari aspek keterampilan dan keahlian, maka unsur pimpinan sebenarnya menanamkan dan memberi keyakinan bahwa apa yang dimiliki dapat memberi kontribusi terhadap organisasi, oleh karena itu pengikut merasa diperhatikan dan diharagai. Jika mengalami hambatan dengan adanya potensi yang dimiliki maka unsur pimpinan mengarahkannya sesuai tujuan yang hendak dicapai serta memberinya motivasi untuk meningkatkan kemampuan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Jika tidak mengalami hambatan, maka unsur pimpinan memberi penghargaan baik berupa materi maupun non materi, seperti pujian, karena tidak semua manusia dalam bekerja hanya sekedar memenuhi kebutuhan hidup secara mendasar akan tetapi masih ada beberapa manusia membutuhkan aktualisasi. Untuk memenuhi kebutuhan setiap manusia atau pengikut maka unsur pimpinan dapat menerapkan gaya kepemimpinan transaksional maupun transformasional.

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan semangat kerja pengikut melalui transaksi/imbalan. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Burns (dalam Khaerul Umam, 2010:293), bahwa gaya kepemimpinan transaksional merupakan hubungan antara pimpinan dan bawahan yang didasarkan pada serangkaian aktivitas tawar menawar antar keduanya. Adapun karakteristik kepemimpinan transaksional

menurut Burns adalah contingent reward dapat berupa penghargaan dari pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, yaitu berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan oleh Burns bahwa penghargaan yang diberikan pada bawahan baik berupa pujian atas upaya-upayanya maupun jika terjadi kesalahan yang dilakukan oleh bawahan kemudian pimpinan member arahan kearah pencapaian tujuan. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang dapat memberi motivasi para bawahan dengan membuat mereka lebih sadar akan pentingnya hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka lebih mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan yang lebih tinggi. Kedua gaya kepemimpinan tersebut dapat dimanfaatkan kedua-duanya tergantung situasi dari pada pengikut. Burns mengatakan bahwa jika pengikut memiliki kebutuhan yang rendah maka pemimpin menerapkan kepemimpinan transaksional, sedangkan pengikut yang membutuhkan aktualisasi diri maka pimpinan sebaiknya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Mengimplementasikan Peran kepemimpinan sebagai agen perubahan. Untuk menjadi agen perubahan merupakan suatu lanjutan dari pemimpin sebagai penentu arah, karena arahan yang diberikan pada pengikut bersumber dari visi, karena visi merupakan komoditi dari para pemimpin (Werren Bennis & But Nanus, 2006:19). Wahyu Suprpti (2000:35) mengatakan bahwa perubahan adalah kebutuhan setiap organisasi, baik organisasi birokrasi pemerintahan maupun organisasi swasta, Hal ini sejalan dengan dengan visi dan misi masing-masing organisasi serta dinamika perubahan perkembangan ilmu dan teknologi.

Untuk mengikuti dinamika perubahan tersebut, maka semua unsur pimpinan sedapat mungkin menggalang kerjasama atau mengupayakan agar orang-orang bersedia untuk bekerja dalam satu kata dan semangat kebersamaan, karena kedua aspek tersebut merupakan tugas utama dari seorang pemimpin untuk mencapai visi yang telah ditentukan. Pemimpin yang mau menerima perubahan dapat dikategorikan pemimpin transformasional atau visioner, karena kedua pemimpin tersebut yang melakukan aktivitas selalu mengacu pada visi organisasi.

Implementasi peran kepemimpinan sebagai juru bicara. Untuk menjadi juru bicara atau pembicara maka seorang pemimpin sedapat mungkin memiliki kelebihan atau profesional dalam bidangnya agar dapat menjadi negosiator dengan pihak luar. Untuk menjadi pembicara yang efektif harus membangun jejaringa dengan dunia luar, agar memperoleh informasi, dikungan, ide dari sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi.

Implementasi peran kepemimpinan sebagai pelatih. Untuk menjadi pelatih bagi pengembangan organisasi, maka unsur pimpinan harus memiliki kemampuan membina, memberdayakan setiap pengikut sesuai dengan job yang telah ditentukan kemudian mengarahkannya kearah pencapaian visi yang telah dirumuskan. Kemudian pemimpin tersebut mampu menjadikan visi sebagai realita.

Keempat peran tersebut dapat memberi kontribusi terhadap organisasi jika peran kepemimpinan dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan oleh Werren Bennis & Burt Nanus. Untuk menerapkannya unsur pimpinan dapat menyesuaikan dengan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif terhadap pegawai, pemimpin, dan organisasi, dalam era globalisasi seperti sekarang ini yang membutuhkan lingkungan kerja sama dari seluruh komponen organisasi untuk memecahkan masalah strategis. dan kepatuhan.

Pada dasarnya dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses menginspirasi perubahan dan memberdayakan bawahan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, untuk meningkatkan kemampuan mereka miliki dan untuk meningkatkan kualitas proses-proses keorganisasian, Kesemua itu dimungkinkan berproses sebab para bawahan menerima tanggungjawab dan mempertanggungjawabkannya untuk dirinya sendiri dan proses-proses untuk tugas-tugas yang telah ditetapkan.

KESIMPULAN

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berperan aktif dalam melaksanakan peran kepemimpinan, baik peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara maupun pelatih untuk meningkatkan kinerja atau semangat kerja bagi pegawai/pengikut pada sebuah organisasi. Peran

tersebut mempunyai pengaruh jika para pimpinan memiliki kemampuan menerapkan gaya kepemimpinan untuk menggerakkan pengikut kearah pencapaian visi organisasi. Memadukan gaya kepemimpinan dengan karakteristik pengikut, maka akan organisasi menuju pada kesuksesan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Sujatno,Muladi., 2008. *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*, Jakarta: Wahana Semesta Intermedia.
- Bass, B.M. 1981. *Stogdils Handbook of Leadership, A Survey of theory and research* . Revised and Ekspanted Editon: New York: Free Press.
- Burns, J.M. 1978. *Leadership New York* : Harper and Row
- Conger, J.A.and Kanungo, 1987a. *Toward a Behavioral Theory of charismatic Leadership in organizational settings* . Academy of Management Review .
- Gibson, Ivancevich, Donnely,1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses* Edisi Kedelapan , terjemahan Jakarta: Binarupa Aksara
- Koehler, Jerry W & Joseph M.Pankowski, 1997. *Transformational Leadership in Government*. Florida :St;Lucie Press.
- Komariah, Aan, 2008. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*: Jakarta: Bumi Aksara
- Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Edisi 10. Vivin Andika Yuwono. Yogyakarta.
- Maslow, A. 1954. *Motivation and personality*. New York Herper .
- Pasolong Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Pamudji, S, 2010. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta:Bina Aksara
- Rivai, Veitzal, 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT.Raja Grafino.
- Thoha, 2002a. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarata: Raja Grafindo Persada.
- Werren Bennis & Burt Nanus, 2006. *Leaders Strategi untuk Mengemban Tanggung Jawab*. PT.Buana Ilmu Populer Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Yukl, Gary A.1994a. *Leadership in Organization*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- , 2001b. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Terjemahan. Budi Suprianto. Jakarta: Prenhalindo.

**IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI PADA
AHASS 8287 CV ANUGERAH PERDANA
PALU****5***Oleh: St. Shofiyah***ABSTRAK**

Suatu organisasi perusahaan yang hendak meningkatkan produktivitasnya harus memperhatikan beberapa hal, diantaranya adalah suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Suatu organisasi akan berhasil mencapai tujuannya bukan hanya memenuhi kebutuhan fisik dan materi saja bagi para pegawainya akan tetapi perusahaan juga harus mampu menciptakan iklim komunikasi yang baik. Oleh karenanya iklim komunikasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Terpenuhinya gaji dan fasilitas yang cukup bukan satu-satunya penyelesaian, akan tetapi kebutuhan psikologis pegawai juga turut mempengaruhi kondisi di perusahaan, dimana para pegawai menuntut para pimpinan untuk menghargai, dan mengakui keberadaannya dalam perusahaan. Hal ini dapat tercipta bila iklim komunikasi yang berlangsung baik dalam organisasi. Iklim komunikasi di dalam sebuah organisasi itu penting karena secara tidak langsung iklim komunikasi organisasi dapat mempengaruhi cara hidup orang-orang di dalam sebuah organisasi: kepada siapa orang-orang berbicara, siapa saja yang disukai, bagaimana perasaan masing-masing orang, bagaimana kegiatan kerja berlangsung dan bagaimana perkembangan orang-orang di dalam organisasi. Dari sini dapat dilihat bahwa iklim komunikasi di dalam sebuah organisasi itu perlu untuk diperhatikan agar dapat menciptakan sebuah organisasi yang efektif

Kata Kunci: Organisasi dan Iklim Komunikasi**PENDAHULUAN**

Komunikasi dalam organisasi pada dasarnya merupakan suatu kegiatan intern di dalam organisasi. Tiap anggota organisasi bebas berkomunikasi dengan cara mereka sendiri, dan pentingnya menciptakan iklim komunikasi organisasi yang baik untuk menunjang semangat kerja dan tanggung jawab di dalam organisasi.

Iklm komunikasi sebuah organisasi sangatlah penting, karena mempengaruhi cara hidup kita: kepada siapa kita berbicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai, dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi. Redding (dalam Pace&Faules,2006:79) menyatakan bahwa iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi.

Terciptanya iklim komunikasi pada perusahaan juga memberikan pemahaman bagi seorang pimpinan untuk mengetahui psikologi karyawannya. Dengan berkomunikasi dipandang sebagai langkah dasar untuk dapat mendorong atau memotivasi karyawan dalam meningkatkan pelayanan kepada konsumen. Bila karyawan melayani dengan penuh motivasi setidaknya akan menjamin kualitas pelayanan kepada konsumen tetap lebih baik bahkan tidak menutup kemungkinan akan lebih ditingkatkan lagi.

CV. Anugerah Perdana Palu adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang melihat adanya prospek positif khususnya di kota Palu untuk mengembangkan bisnis yang bergerak dalambidang penjualan motor, pemeliharaan, dan penjualan suku cadang motor Honda yang bekerja sama dengan AHASS (*Authorized Honda Astra Service Station*) atau sering disebut dengan bengkel resmi motor Honda yang bergerak di bidang pemeliharaan dan penjualan suku cadang motor Honda.

Keberadaan AHASS 8287 CV. Anugrah Perdana Palu tidak luput dari adanya persaingan dari kompetitor yang bergerak dalam bidang yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tahun 2007 AHASS 8287 melayani 6081 konsumen, sedangkan pada tahun 2008 melayani 7229 konsumen, hal ini menunjukkan peningkatan 1148 konsumen atau 18,87%, namun pada tahun 2009 yaitu terhitung pada bulan Januari sampai September AHASS 8287 hanya melayani 5656konsumen, hal ini menunjukkan penurunan sebesar 1573 konsumen atau 21,76% (Sumber data AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu). Oleh karena itu dalam rangka meningkatkan daya

tarik konsumen terhadap AHASS 8287 ke depan membutuhkan pelayanan yang lebih optimal. Dan hal tersebut dapat terlaksana jika iklim komunikasi pada AHASS 8287 terjadi secara baik sehingga terdapat komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan sebagai bagian dari motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan pelayanan.

Bertolak dari kondisi tersebut maka penulis mencoba mengkaji melalui kegiatan penelitian mengenai bagaimana iklim komunikasi organisasi yang berkembang antara pimpinan dan karyawan pada AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu. Pengetahuan iklim komunikasi ini penting digali karena iklim komunikasi yang dibangun antara pimpinan dan karyawan jelas akan berpengaruh terhadap kualitas pada pelayanan AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu.

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi Organisasi

Redding dan Sanborn mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program (Muhammad,2007:65).

Pentingnya komunikasi dalam organisasi (Wursanto,2005:159), secara terinci dapat dilihat dalam hal-hal berikut: 1) Menimbulkan rasa kesetiakawanan dan loyalita antara: Para bawahan dengan atasan/pimpinan, bawahan dengan bawahan, atasan dengan atasan, pegawai dengan organisasi/lembaga yang bersangkutan. 2) Meningkatkan kegairahan kerja para pegawai. 3) Meningkatkan moral dan disiplin para pegawai. 4) Semua jajaran pimpinan dapat mengetahui keadaan bidang yang menjadi tugasnya sehingga akan berlangsung pengendalian operasional yang efisien. 5) Semua pegawai dapat mengetahui kebijaksanaan, peraturan-peraturan, ketentuan-ketentuan, yang telah ditetapkan oleh pimpinan

organisasi. 6) Semua informasi, keterangan-keterangan yang dibutuhkan oleh para pegawai dapat dengan cepat dan tepat diperoleh. 7) Meningkatkan rasa tanggung jawab semua pegawai. 8) Menimbulkan saling pengertian di antara pegawai. 9) Meningkatkan kerja sama (*team work*) di antara pegawai. 10) Meningkatkan semangat korp atau *esprit de corp* di kalangan para pegawai.

Iklm Komunikasi Organisasi

Iklm komunikasi suatu organisasi diungkapkan melalui isi pesan dan bentuk-bentuk simbolik yang dipergunakan dalam interaksi. Sikap-sikap kolektif diungkapkan dalam pembendaraan kata, kiasan-kiasan, kisah-kisah dan laporan-laporan. Iklm komunikasi, merupakan gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpesona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklm komunikasi berbeda dengan iklm organisasi dalam arti iklm komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi (Pace&Faules,2006:147).

Selanjutnya, beberapa defenisi dikemukakan dalam literatur mengenai iklm komunikasi organisasi (Muhammad,2007:82) di antaranya seperti apa yang dikemukakan beberapa pendapat ahli sebagai berikut:

- a. Tagiuri mengatakan iklm komunikasi organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.
- b. Hillrieger dan Slocum mendefenisikan iklm organisasi sebagai set atribut organisasi dan subsistemnya yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi yang mungkin disebabkan oleh cara-cara organisasi atau subsistem terhadap anggota dan lingkungannya.

Redding (dalam Muhammad, 2007:56) menyatakan bahwa “iklm komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif.

Adapun dimensi-dimensi iklim komunikasi organisasi menurut R. Wayne Pace dan Brent D. Peterson (dalam Pace&Faules) sebagai berikut:

1. *Kepercayaan*
Personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan di dalamnya sehingga terdapat kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan. Kepercayaan ini akan mengarahkan kepada komunikasi yang terbuka yang akan mempermudah adanya persetujuan yang diperlukan antara bawahan dan atasan. Haney dalam Pace&Faules (2006) menemukan bahwa makin tinggi kepercayaan cenderung motivasi kerja makin tinggi.
2. *Pembuatan keputusan bersama*
Para karyawan di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.
3. *Kejujuran*
Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan "apa yang ada dalam pikiran mereka" tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.
4. *Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah*
Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Menurut Lewiskomunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi.
5. *Mendengarkan dalam komunikasi ke atas*

Yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan.

6. *Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi*

Personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi- produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Identitas Responden

Adapun mengenai identitas responden dapat dilihat dari sejumlah kriteria, diantaranya adalah masa kerja dan tingkat pendidikan.

Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	SD / Sederajat	-	-
2	SLTP / Sederajat	-	-
3	SLTA / Sederajat	19	90,5
4	Sarjana (D3)	-	-
5	Sarjana (S1)	2	9,5
6	Magister (S2)	-	-
TOTAL		21	100

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011).

Distribusi responden pada Tabel 1 di atas menunjukkan angka persentase terbesar berada pada tingkat pendidikan SLTA/Sederajat yaitu sebanyak 19 orang atau 90,5 %, kemudian ada 2 orang atau 9,5% dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1).

Tabel 2. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi (f)	Prosentase (%)
1	6 Bulan - 1 Tahun	5	23,8
2	2 - 4 Tahun	8	38,1
3	5 - 7 Tahun	3	14,3
4	8 - 10 Tahun	4	19,1
5	11 -13 Tahun	1	4,7
TOTAL		21	100

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011).

Tabel distribusi responden berdasarkan masa kerja tersebut di atas menunjukkan bahwa dari keseluruhan responden yang berjumlah 21 orang, jumlah persentase terbanyak adalah masa kerja antara 2 – 4 tahun atau 38,1%, dan yang terendah ada 1 orang atau 4,7% responden yang telah menduduki masa kerja terlama yaitu antara 11 – 13 tahun.

Iklm Komunikasi Organisasi pada AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu

Iklm komunikasi organisasi dalam penelitian ini mencakup enam aspek, yakni: kepercayaan, pengambilan keputusan partisipatif, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian untuk tujuan berkinerja tinggi. Lebih jelas mengenai gambaran iklim komunikasi organisasi pada AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu dapat dilihat melalui hasil penelitian berikut ini:

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Responden Mengenai Nilai Iklm Kepercayaan

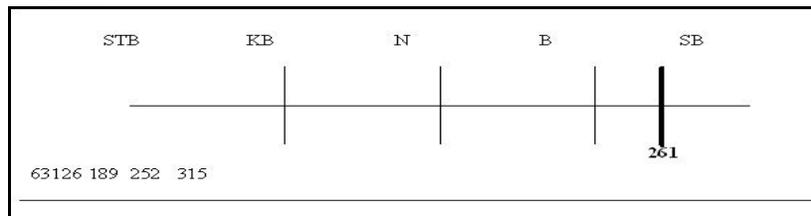
No.	Iklim Kepercayaan	SS	S	RR	TS	STS	NILAI
		5	4	3	2	1	
1	Pimpinan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap karyawan	45	40	6	-	-	91
2	Semua karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi kepada atasan	20	68	-	-	-	88
3	Semua karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi antar sesama karyawan	10	60	12	-	-	82
TOTAL NILAI KESELURUHAN							261

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011).

Berdasarkan data hasil penelitian di atas diperoleh bahwa untuk nilai iklim kepercayaan, jumlah penilaian untuk pernyataan mengenai pimpinan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap karyawan bernilai keseluruhan 91 dari 21(100%) responden. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memang memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap karyawan-karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas mereka dalam perusahaan.

Selanjutnya untuk hasil penilaian pernyataan mengenai semua karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi kepada atasan bernilai 88. Hal ini jelas menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan setuju bahwa mereka memang memiliki kepercayaan yang tinggi kepada atasan mereka.

Hal ini menunjukkan bahwa nilai untuk iklim kepercayaan pada AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu memiliki nilai yang cukup baik. Lebih jelasnya dapat dilihat pada rentang kontinum berikut:



Gambar 1. Garis Kontinum Nilai Iklim Kepercayaan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa untuk nilai **iklim kepercayaan** diperoleh nilai 261 yang menunjukkan bahwa pimpinan memiliki kepercayaan yang cukup tinggi terhadap karyawannya, pimpinan selalu memberikan kepercayaan dan kebebasan kepada karyawan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, begitupun sebaliknya karyawan memiliki kepercayaan dan kejujuran yang tinggi terhadap pimpinan. Terciptanya nilai kepercayaan yang cukup tinggi cenderung membuat motivasi kerja jadi semakin tinggi.

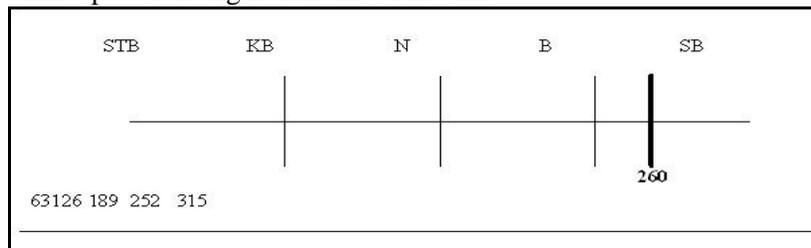
Tabel 4. Distribusi Frekuensi Responden mengenai Nilai Pengambilan KeputusanPartisipatif

No.	Iklim Pengambilan KeputusanPartisipatif	SS	S	RR	TS	STS	NILAI
		5	4	3	2	1	
1	Semua karyawan saling berkomunikasi mengenai kebijakan	20	64	3	-	-	87
2	Semua karyawan saling berkonsultasi mengenai kebijakan	25	60	3	-	-	88
3	Semua Karyawan dapat berkonsultasi dengan atasan dalam proses pengambilan keputusan	25	52	6	2	-	85
TOTAL NILAI KESELURUHAN							260

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011)

Berdasarkan data hasil penelitian dalam Tabel 4 di atas, diperoleh bahwa untuk penilaian pengambilan keputusan partisipatif mengenai pernyataan bahwa semua karyawan saling berkomunikasi mengenai kebijakan memperoleh nilai 87 dari 21 (100%) responden. Selanjutnya, untuk nilai hasil penelitian mengenai pernyataan semua karyawan saling berkonsultasi mengenai kebijakan berjumlah nilai 88 dari 21 (100%) responden. Kemudian, untuk nilai hasil pernyataan bahwa semua karyawan dapat berkonsultasi dengan atasan dalam proses pengambilan keputusan adalah nilai 85 dari 21 (100%) responden.

Hasil nilai penelitian dari keseluruhan mengenai nilai pengambilan keputusan partisipatif adalah 260. Lebih jelasnya dapat dilihat pada rentang kontinum berikut ini:



Gambar 2. Garis Kontinum Nilai Pengambilan Keputusan Partisipatif

Nilai iklim pengambilan keputusan partisipatif dengan nilai 260 menunjukkan bahwa semua karyawan dapat berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai kebijakan-kebijakan perusahaan, seluruh karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan bila pimpinan merasa bahwa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas-tugas perusahaan. Karyawan cenderung merasa dihargai karena diberi kesempatan untuk menyatakan pendapat dan pilihan mengenai keputusan yang akan mempengaruhinya, dan karyawan tersebut akan menjadi lebih puas dengan proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh perusahaan.

Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan cenderung meningkatkan kualitas keputusan ketika partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki oleh pemimpinnya dan bersedia bekerja sama dalam menemukan solusi yang baik untuk masalah yang dihadapi.

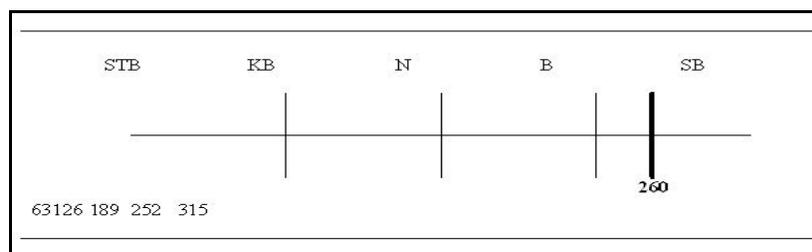
Tabel 5. Distribusi Frekuensi Responden Mengenai Nilai Iklim Kejujuran

No.	Iklim Kejujuran	SS	S	RR	TS	STS	NILAI
		5	4	3	2	1	
1	Pimpinan memiliki kejujuran yang tinggi terhadap karyawan	35	48	6	-	-	89
2	Hubungan antar karyawan dipenuhi suasana keterusterangan dan kejujuran	5	72	6	-	-	83
3	Semua karyawan dapat mengatakan "isi pikiran mereka" tanpa memandang apakah mereka berbicara dengan sesama karyawan atau dengan atasan	10	48	15	4	-	77
TOTAL NILAI KESELURUHAN							249

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011)

Berdasarkan data hasil penelitian dalam Tabel 5 di atas, diperoleh nilai 89 untuk pernyataan pimpinan memiliki kejujuran yang tinggi terhadap karyawan. Selanjutnya, untuk pernyataan mengenai hubungan antar karyawan dipenuhi suasana keterusterangan dan kejujuran memiliki nilai keseluruhan yaitu 83. Kemudian untuk pernyataan mengenai semua karyawan dapat mengatakan "isi pikiran mereka" tanpa memandang apakah mereka berbicara dengan sesama karyawan atau dengan atasan memperoleh nilai 77 poin.

Dari hasil penilaian keseluruhan di atas mengenai nilai **iklim kejujuran** diperoleh nilai 249 sebagaimana digambarkan pada rentang kontinum berikut ini:



Gambar 3. Garis Kontinum Nilai Iklim Kejujuran

Nilai iklim kejujuran di atas menunjukkan bahwa pimpinan memiliki kejujuran yang cukup tinggi terhadap karyawan sehingga ini dapat memicu hubungan antar karyawan juga dipenuhi suasana keterusterangan dan kejujuran, namun tidak semua karyawan berpendapat bahwa mereka dapat mengatakan isi pikiran mereka kepada sesama karyawan maupun pimpinan. Penyebabnya adalah masih ada sebagian karyawan tidak dapat berkomunikasi dengan baik, menutup diri, merasa kurang percaya diri, status yang beda dan belum dapat berbicara jujur.

Nilai iklim kejujuran merupakan nilai yang paling mendasar dalam lingkungan perusahaan. Oleh karena itu budaya jujur dalam setiap situasi dimanapun kita berada harus senantiasa dipertahankan. Jujur dalam memberikan penilaian, jujur dalam melakukan tugas, jujur dalam penggunaan waktu serta konsisten pada tugas dan tanggung jawab merupakan pribadi yang kuat dalam menciptakan budaya dan iklim perusahaan yang baik.

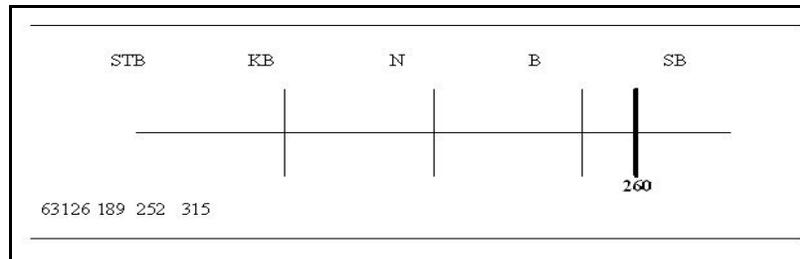
Tabel 6. Distribusi Frekuensi Responden mengenai Nilai Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah

No.	Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah	SS	S	RR	TS	STS	NILAI
		5	4	3	2	1	
1	Semua karyawan menerima informasi tentang perkembangan perusahaan	60	28	6	-	-	94
2	Semua karyawan menerima informasi tentang rencana-rencana perusahaan	15	48	18	-	-	81
3	Semua karyawan mudah memperoleh informasi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan mereka (kecuali informasi yang bersifat rahasia)	25	56	-	4	-	85
TOTAL NILAI KESELURUHAN							260

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011).

Berdasarkan data hasil penelitian dalam Tabel 6 di atas, maka diperoleh nilai 94 poin untuk pernyataan semua karyawan menerima informasi tentang perkembangan perusahaan. Selanjutnya, untuk jumlah nilai pernyataan bahwa semua karyawan menerima informasi tentang rencana-rencana perusahaan memperoleh nilai 81

poin. Kemudian, untuk pernyataan ketiga bahwa semua karyawan mudah memperoleh informasi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan mereka (kecuali informasi yang bersifat rahasia), memperoleh total nilai 85 poin.



Gambar 4. Garis Kontinum Nilai Keterbukaan Dalam Komunikasi Ke Bawah

Secara keseluruhan untuk aspek **keterbukaan dalam komunikasi ke bawah** diperoleh nilai 260 (sebagaimana terlihat pada Gambar 4 di atas) yang bermakna bahwa karyawan menerima informasi tentang perkembangan-perkembangan artinya karyawan menerima informasi tentang perkembangan-perkembangan perusahaan dengan baik. Ini dilakukan dengan melakukan pertemuan atau *breafing* tiap pagi untuk membahas perkembangan dan rencana perusahaan, namun tidak semua karyawan merasa menerima informasi tentang rencana-rencana perusahaan. Pimpinan merasa tidak perlu menyampaikan informasi perusahaan yang tidak bersangkutan dengan tugas karyawan, kecuali informasi tersebut berkaitan dengan pekerjaan karyawan tersebut.

Organisasi yang terbuka memungkinkan semua orang mendapatkan informasi yang diperlukan secara menyeluruh. Komunikasi yang integral membuat pemahaman karyawan menjadi utuh sekaligus menghindarkan diri dari persepsi ataupun pemaknaan yang salah terhadap suatu masalah tertentu. Namun, tidak berarti semua informasi yang ada dalam organisasi harus dibuka semuanya. Tentu saja masing- masing orang memiliki porsi masing-masing sejauh mana seseorang mempunyai kebutuhan terhadap informasi tertentu.

Hal tersebut sejalan dengan teori Davis dalam Muhammad (2007) memberikan saran-saran dalam hal sebagai berikut : pimpinan

hendaklah sanggup memberikan informasi kepada karyawan apabila dibutuhkan mereka. Pimpinan hendaklah mengembangkan perencanaan komunikasi sehingga karyawan dapat mengetahui informasi yang dapat diharapkan untuk diperoleh berkenaan dengan tindakan-tindakan pengelolaan yang mempengaruhi mereka.

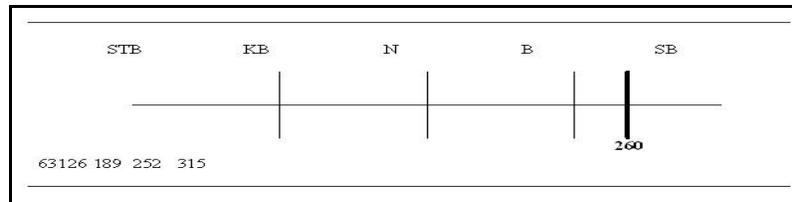
Tabel 7. Distribusi Frekuensi Responden Mengenai Nilai Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas

No.	Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas	SS	S	RR	TS	STS	NILAI
		5	4	3	2	1	
1	Semua karyawan dapat saling mencari dan memberi informasi keatasan	35	52	3	-	-	90
2	Atasan mendengarkan dan memikirkan semua saran atau laporan masalah yang diajukan karyawan	35	44	9	-	-	88
3	Atasan selalu menghargai pentingnya informasi yang diterima dari karyawan	50	36	6	-	-	92
TOTAL NILAI KESELURUHAN							270

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011).

Berdasarkan data hasil penelitian dalam Tabel 7 di atas, maka diperoleh nilai 90 untuk pernyataan semua karyawan dapat saling mencari dan member informasi ke atasan. Kemudian untuk nilai pernyataan berikutnya yaitu atasan mendengarkan dan demikirkan semua saran atau laporan masalah yang diajukan karyawan memperoleh nilai 88 poin.Selanjutnya, untuk pernyataan bahwa atasan selalu menghargai pentingnya informasi yang diterima dari karyawan memperoleh nilai 92 poin.

Secara keseluruhan nilai yang diperoleh untuk dimensi iklim komunikasi organisasi mengenai aspek **mendengarkan dalam komunikasi ke atas**, adalah sebanyak 270 poin, sebagaimana tergambar pada rentang kontinum berikut ini:.



Gambar 5. Garis Kontinum Nilai Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas

Penelitian terhadap nilai mendengarkan dalam komunikasi ke atas dengan nilai 270 menunjukkan bahwa karyawan dapat saling mencari dan memberi informasi dari karyawan lainnya walaupun berbeda jabatan, dan pimpinan adalah seorang yang bisa mendengarkan, memikirkan dan menghargai saran atau masalah dari karyawan-karyawannya dengan baik walaupun tidak semua informasi atau laporan tersebut dapat diatasi secara baik.

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Responden Mengenai Nilai Perhatian untuk Tujuan Berkinerja Tinggi

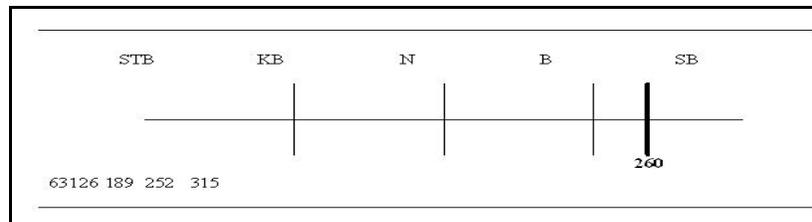
No.	Nilai Perhatian untuk Tujuan Berkinerja Tinggi	SS	S	RR	TS	STS	NILAI
		5	4	3	2	1	
1	Semua Karyawan menunjukkan komitmen terhadap tujuan kinerja tinggi dalam meningkatkan kualitas layanan	75	24	-	-	-	99
2	Semua Karyawan menunjukkan komitmen terhadap tujuan kinerja tinggi dalam meningkatkan jumlah konsumen	70	28	-	-	-	98
3	Perusahaan memberikan perhatian yang tinggi terhadap kesejahteraan semua karyawan	30	56	3	-	-	89
TOTAL NILAI KESELURUHAN							286

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner (2011).

Berdasarkan data hasil penelitian dalam Tabel 8 di atas, maka diperoleh nilai 99 untuk pernyataan semua karyawan menunjukkan komitmen terhadap tujuan kinerja tinggi dalam meningkatkan kualitas layanan. Pernyataan ini sangat jelas menggambarkan bahwa semua karyawan mempunyai komitmen kerja yang tinggi untuk meningkatkan kualitas layanan yang terbaik

agar konsumen merasa puas dengan layanan yang telah diberikan. Kemudian, untuk nilai pernyataan kedua mengenai semua karyawan menunjukkan komitmen terhadap tujuan kinerja tinggi dalam meningkatkan jumlah konsumen memperoleh nilai 98 poin. Perusahaan memberikan perhatian yang tinggi terhadap kesejahteraan semua karyawan memperoleh nilai 89 poin.

Secara keseluruhan nilai yang diperoleh untuk dimensi iklim komunikasi organisasi mengenai **perhatian untuk tujuan berkinerja tinggi** adalah sebanyak 286 poin sebagaimana tergambar di bawah ini:



Gambar 6. Garis Kontinum Nilai Perhatian untuk Tujuan Berkinerja Tinggi

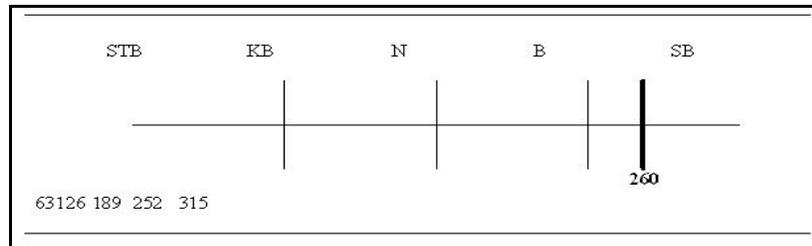
Nilai ini menunjukkan bahwa semua karyawan menunjukkan komitmen terhadap tujuan kinerja yang tinggi dalam meningkatkan kualitas layanan dan jumlah konsumen dengan sangat baik dan semangat yang tinggi, sehingga perusahaan selalu memberikan perhatian yang tinggi pula terhadap kesejahteraan semua karyawannya. Perhatian ini biasa ditunjukkan dengan cara memberikan penghargaan terhadap karyawan-karyawan yang dianggap terbaik dan memberikan bonus kepada semua karyawan setiap bulan atas pencapaian target perusahaan yang melebihi target standar.

Jumlah total keseluruhan dari 6 dimensi iklim komunikasi diatas adalah sebagai berikut :

1. Nilai iklim kepercayaan = 261
2. Nilai pengambilan keputusan = 260
3. Nilai iklim kejujuran = 249
4. Nilai keterbukaan dalam komunikasi ke bawah = 260
5. Nilai mendengarkan dalam komunikasi ke atas = 270
6. Nilai perhatian untuk tujuan berkinerja tinggi = 286

Jadi, nilai keseluruhan adalah $261 + 260 + 249 + 260 + 270 + 286 = 1586$, sehingga jumlah skor data yang terkumpul melalui penelitian 1586.

Untuk memperjelas perhitungan di atas dapat dilihat pada garis kontinum dibawah ini :



Gambar 7. Hasil nilai keseluruhan data penelitian dalam garis kontinum

Dari gambar diatas nilai 1586 termasuk dalam kategori interval “baik dan sangat baik”, tetapi lebih mendekati baik. Untuk mengetahui seberapa baik iklim komunikasi organisasi pada AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu dalam bentuk persentase yaitu :

$$\frac{\text{Jumlah skor data yang terkumpul}}{\text{Jumlah skor ideal}} \times 100$$

$$\frac{1586}{1890} \times 100 = 83,9 \% \text{ dari yang diharapkan.}$$

Nilai di atas bermakna bahwa iklim komunikasi organisasi pada AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu sudah berjalan baik yakni sebanyak 83,9% poin.

PENUTUP

Bahwa iklim komunikasi organisasi pada AHASS 8287 CV. Anugerah Perdana Palu berlangsung secara baik dengan nilai persentase 83,9 % dari yang diharapkan. Adapun dimensi iklim komunikasi organisasi yang dominan dilihat dari urutan nilai tertinggi yaitu :perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, kepercayaan, keterbukaan

dalam komunikasi ke bawah, pembuatan keputusan bersama, dan yang terakhir adalah kejujuran.

Situasi yang kondusif ini karena didukung oleh sejumlah factor, diantaranya adalah adanya tingkat pendidikan yang relative setara membuat komunikasi lebih efektif, pimpinan adalah orang yang bijaksana dalam mengambil keputusan, sarana pendukung berupa : papan pengumuman, surat pada karyawan, buku petunjuk karyawan, laporan bulanan dan tahunan, pertemuan yang dilaksanakan setiap pagi sebelum bekerja (*breafing*), dan kertas tanda terima gaji.

DAFTAR PUSTAKA

- Gito Sudarto, I Nyoman Sudito, 1997, *Perilaku Keorganisasian* (Edisi Pertama), BPFE Yogyakarta.
- Kartono, Kartini. 1987. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Melayu Hasibuan, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Cetakan Ke-5 Bumi Aksara Jakarta
- Muhammad, Arni. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Pace, R Wayne dan Faules, Don F. 2006. *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Poole, Marshal Scott. 1985. *Communication and Organizational Climates: Review, Critique, and a New Persperctive. dalam (Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions)*. Robert D. McPhee dan Philip K. Tompkins. Ed. Beverly Hills. Calif.: Sage.
- Prasetya, Irawan. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Purwanto, Joko. 1997. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: PT. Erlangga.
- Ruslan, Rosady. 2003. *Metode Penelitian (Public Relations dan Komunikas)*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Siagian, P. Sondang. 1997. *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Umar, Husein. 1999. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyusumidjo, 1994, *kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia Jakarta
- Wursanto, Ig. 1987. *Etika Komunikasi Kantor*. Yogyakarta: Kanisius.

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN PERANAN
KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN
PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH PADA
DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN
DAN ASSET KABUPATEN BANGGAI KEPULAUAN**

6

Oleh: Rahmawati Halim

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan peranan pimpinan dalam meningkatkan pengelolaan keuangan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 93 orang. Penentuan sampel penelitian dilakukan dengan metode sampling jenuh sehingga jumlah sampel penelitian ditetapkan berjumlah 93 orang. Metode penelitian menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi ganda dengan persamaan regresi $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi dan peranan kepemimpinan dalam meningkatkan pengelolaan keuangan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan dengan persamaan regresi diperoleh yaitu $\hat{Y} = 8,444 + 0,116 + 0,343$. Kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa komitmen organisasi dan peranan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap peningkatan pengelolaan keuangan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era reformasi dan desentralisasi sekarang ini, dalam mencapai pemerintahan yang baik dan berwibawa (*good governance*) khususnya yang menganut prinsip transparansi dan akuntabilitas keuangan pemerintahan baik pusat maupun daerah telah menjadi isu sentral yang mendapat sorotan dari berbagai pihak. Kebebasan politik telah mendorong media massa dengan bebas

membeberkan berbagai kasus dan peristiwa yang menyangkut keuangan pemerintah yang sebelumnya hampir tidak tersentuh oleh mata dan telinga publik.

Liputan media saat ini telah menumbuhkan kesadaran warga akan hak-haknya mereka terhadap anggaran pemerintah, khususnya yang terkait dengan anggaran yang dikendalikan oleh pemerintah daerah dan dampaknya bagi kehidupan dan kesejahteraan warga masyarakat. Kesadaran warga masyarakat tersebut menuntut adanya sentuhan pengelolaan keuangan daerah yang berbasis pada prinsip transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Meningat dalam iklim demokrasi sekarang ini transparansi dan akuntabilitas keuangan pemerintah daerah menjadi amat penting bahkan merupakan hak asasi manusia. Menurut Stiglitz (dalam Bratakusuma, 2003:9) menyatakan bahwa transparansi adalah merupakan hak dasar untuk mengetahui informasi tentang apa yang sedang diprogramkan oleh pemerintah dan mengapa program itu dipilih dan dibiayai. Dengan adanya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan pemerintah maka pemerintah (baik pusat maupun daerah) akan mendapat kepercayaan dan dukungan dari publik dan pemerintah tentunya akan bekerja lebih serius dan disiplin, proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran pemerintah lebih partisipatif dan berpihak pada orang miskin (*pro poor*), mekanisme pengawasan baik internal maupun eksternal akan semakin kuat sehingga terhindar dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

Di samping itu, dengan ditingkatkan pengelolaan keuangan yang menganut sistem transparansi dan akuntabilitas keuangan maka diharapkan kualitas pelayanan publik akan semakin baik dan akan terwujud tata pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance* dan *clean government*).

Dalam upaya reformasi pengelolaan keuangan daerah untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan yang lebih baik, maka Pemerintah telah melakukan reformasi manajemen keuangan negara/daerah. Salah satu bentuk reformasi tersebut adalah diterbitkannya dua Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. Selain itu diterbitkan pula Peraturan

Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang mencoba lebih jauh mendahului proses penganggaran dengan proses perencanaan, mulai dari penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Renstra Satuan Kerja Perangkat Daerah dan Rencana kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Yang terpenting dalam Peraturan Pemerintah ini adalah adanya prinsip pengelolaan keuangan daerah yang meliputi prinsip: tertib, taat pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, efisien, ekonomis efektif, transparan dan akuntabel dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat. Sebagai turunan dari Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah telah diterbitkan pula Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang mengatur mulai dari penjelasan prinsip, fungsi keuangan daerah, kewenangan dan fungsi keuangan, penyusunan anggaran, perubahan anggaran, penatausahaan keuangan daerah, dan pertanggungjawaban keuangan daerah.

Belum genap satu tahun berlakunya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, kemudian Departemen Dalam Negeri kembali mengeluarkan revisinya menjadi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007. Tidak heran revisi ini diberlakukan karena sejak Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 diimplementasikan, ia mendapat kritik dari berbagai daerah, meskipun Permendagri revisi ini juga tidak bebas dari kritikan. Salah satu pasal tambahan yang terkait dengan perlunya asas transparansi adalah pasal 116 ayat (4a) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 yang berbunyi: “Untuk memenuhi asas transparansi, Kepala daerah wajib menginformasikan substansi Perda APBD kepada masyarakat yang telah diundang dalam lembaran daerah”. Anthony dan Govindrajan (2005:7) menegaskan bahwa anggaran perlu disiapkan secara detail dan melibatkan manajer/pimpinan pada setiap level organisasi. Penyusunan anggaran secara partisipasi diharapkan kinerja manajer akan meningkat, ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui, maka pegawai dan pimpinan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan, dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan

anggaran. Sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Manullang, 2009:69). Selain faktor manajer (pimpinan), pengelolaan keuangan daerah yang berhasil dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan organisasi. Faktor yang berhubungan dengan pegawai adalah komitmen organisasi dalam diri pegawai untuk melaksanakan tugas pokok yang dibebankan.

Pegawai atau karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Sebagai definisi yang umum, Luthans dalam Manullang (2009:69) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan “loyalitas” karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Oleh karena itu, komitmen mencakup juga keterlibatan kerja. Hal ini disebabkan karena antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi sangat erat hubungannya. Keterlibatan kerja sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya. Sedangkan faktor lingkungan organisasi adalah peran pimpinan dalam mengelola seluruh sumber daya organisasi yang dimiliki. Pengelolaan keuangan daerah sangat besar pengaruhnya terhadap nasib suatu daerah karena daerah dapat menjadi daerah yang kuat dan berkuasa serta mampu mengembangkan kebesarannya atau menjadi tidak berdaya tergantung pada cara mengelola keuangannya. Pengelolaan daerah yang dilakukan secara ekonomis, efisien, dan efektif atau memenuhi nilai ekonomis (*value for money*) serta partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan keadilan akan mendorong

pertumbuhan ekonomi yang selanjutnya mengurangi jumlah pengangguran serta menurunkan tingkat kemiskinan.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah adalah sebagai berikut: “ Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi dan peranan kepemimpinan dalam Dalam Meningkatkan Pengelolaan Keuangan Pada Dinas PPKA Kabupaten Banggai Kepulauan?”

TINJAUAN PUSTAKA

1) Komitmen Organisasi

Robbins (2006:80-81) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Robbins ini memiliki ciri-ciri, yaitu: (1) *belief* yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; (2) kesiapan untuk bekerja keras; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Selanjutnya Robbins (2006:80-81) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi, yang antara lain adalah dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau *organization*. Komitmen kontinuas sejalan dengan pendapat Becker dalam Indrawidjaya (2000:67) yaitu bahwa komitmen kontinuas adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuas ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Anthony dan Govindrajan (2005:71) karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. Komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Di sisi lain,

komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat *turnover* dan juga dengan tingkat kelambanan dalam bekerja (Greenberg & Baron, 1993 dalam Ranupandojo, 2000:142).

Tiga sikap karyawan/pegawai yaitu: (1) Identifikasi (*identification*), yaitu pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi. (2) Keterlibatan (*involvement*), yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan. (3) Loyalitas (*loyalty*), yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal. Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) dalam Indrawidjaya (2000:67) ada tiga komponen organisasi yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Hal yang umum dari ketiga komponen komitmen ini adalah dilihatnya komitmen sebagai kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan individu dengan organisasi dan mempunyai implikasi dalam keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi. Definisi dan penjelasan dari setiap komponen komitmen organisasi adalah sebagai berikut : (1) Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Hal ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. (2) Komitmen kontinuans berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the sumber daya yang ada*.

2) Peranan Pimpinan

Dalam perspektif administrasi, pimpinan atau manajer merupakan orang yang bertanggung jawab atas organisasi atau unit yang dipimpinya. Tugas manajer dapat digambarkan dalam kaitannya dengan berbagai “peran” atau serangkaian perilaku yang terorganisir yang diidentifikasi dengan suatu posisi (Mitzberg dalam Herminingsih, 2009). Mitzberg menjelaskan bahwa manajer dapat memainkan tiga peran melalui kewenangan dan statusnya di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan antara lain: (1) Peran

interpersonal. Dalam hal ini seorang manajer harus dapat memainkan peran sebagai *forehead*, *leader*, dan *liaison* (penghubung). (2) Peran informasional. Dalam hal ini seorang manajer harus dapat memainkan perannya sebagai monitor, pemberi informasi dan sebagai *spokesperson*. (3) Peran penagambil keputusan. Peran ini, manajer digambarkan sebagai *entrepreneur* (*entrepeneur*), *disturbance handle* (*penangkal masalah*), *resources allocator* (*pengalokasi sumber daya*) dan *negotiator* (*negosiator*). Deskripsi peran manajer yang dikemukakan di atas, akan membutuhkan sejumlah keahlian manajerial yang penting, mengembangkan hubungan kerja seajar, menjalankan negosiasi, emmotivasi bawahan, menyelesaikan konflik, membangun jaringan informasi dan membayar informasi, membuat keputusan dalam kondisi ambiguitas yang ekstrim, dan mengalokasikan sumber daya yang ada.

3) Pengertian Pengelolaan Keuangan Daerah

Dalam bidang administrasi atau manajemen banyak ditemui istilah “pengelolaan” sering disamakan artinya dengan manajemen (Siagian, S.P, 2007:49). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2003:534) memiliki arti: mengendalikan; menyelenggarakan (pemerintahan dsb); mengurus (perusahaan, proyek, dsb); menjalankan.

Pengelolaan keuangan daerah sangat besar pengaruhnya terhadap nasib suatu daerah karena daerah dapat menjadi daerah yang kuat dan berkuasa serta mampu mengembangkan kebesarannya atau menjadi tidak berdaya tergantung pada cara mengelola keuangannya. Pengelolaan daerah yang dilakukan secara ekonomis, efisien, dan efektif atau memenuhi nilai ekonomis (*value for money*) serta partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan keadilan akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang selanjutnya mengurangi jumlah pengangguran serta menurunkan tingkat kemiskinan. Untuk pengelolaan daerah tidak hanya dibutuhkan sumber daya manusia, tetapi juga sumber daya ekonomi berupa keuangan yang dituangkan dalam suatu anggaran pemerintah daerah. Anggaran daerah atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan instrumen kebijakan yang utama bagi pemerintah daerah. Anggaran daerah menduduki posisi sentral dalam upaya pengembangan kapabilitas, efisiensi, dan efektifitas

pemerintah daerah. Anggaran daerah seharusnya dipergunakan sebagai alat untuk menentukan besarnya pendapatan, pengeluaran, dan pembiayaan, alat bantu pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan, alat otoritas pengeluaran di masa yang akan datang, ukuran standar untuk evaluasi kinerja serta alat koordinasi bagi semua aktivitas di berbagai unit kerja.

4) Sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah

Menurut Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah bahwa pendapatan daerah merupakan semua hak daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih dalam periode tahun anggaran yang bersangkutan. Menurut Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 sumber-sumber pendapatan daerah terdiri atas:

- a. Pendapatan asli daerah, yaitu:
 - 1) Hasil pajak daerah
 - 2) Hasil retribusi daerah
 - 3) Hasil perusahaan milik daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan,
 - 4) Lain-lain pendapatan daerah yang sah
- b. Dana perimbangan, terdiri dari:
 - 1) Dana bagi hasil yang bersumber dari pajak dan sumber daya alam
 - 2) Dana alokasi umum
 - 3) Dana alokasi khusus
 - 4) Pinjaman daerah
 - 5) Lain-lain penerimaan daerah yang sah

Selanjutnya di dalam penjelasan atas Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang dimaksud dengan pendapatan asli daerah (PAD) adalah penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya yang dimaksud dengan pendapatan asli daerah adalah pendapatan daerah yang bersumber dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah, yang bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah dalam

menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai perwujudan asas desentralisasi.

Sesuai dengan prinsip otonomi daerah yang memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggungjawab, penyelenggaraan pemerataan dan pembangunan daerah secara bertahap akan semakin banyak diserahkan kepada daerah. Berbagai kebijaksanaan keuangan daerah yang diambil diarahkan untuk semakin meningkatkan kemampuan dalam membiayai urusan penyelenggaraan pemerataan dan pembangunan daerahnya. Secara garis besar kebijaksanaan mencakup beberapa komponen utama yaitu:

1. Kebijakan di bidang penerimaan, yaitu untuk mendorong kemampuan daerah yang semaksimal mungkin dalam membiayai urusan rumah tangganya sendiri.
2. Kebijakan di bidang pengeluaran berorientasi pada prinsip desentralisasi dalam perencanaan, penyusunan program, serta pengambilan keputusan Negara dan proyek daerah serta pelaksanaannya.

Peningkatan kemampuan organisasi pemerintah daerah termasuk kemampuan personil dan struktur organisasinya. Pendapatan Asli Daerah sebagai bagian dari pendapatan daerah termuat dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, terdiri dari: (a) Hasil pajak daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 34 tahun 2000 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan Pemda dan pengembangan daerah. (b) Hasil retribusi daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 34 tahun 2000 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian ijin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Retribusi daerah merupakan salah satu sumber penerimaan yang dapat dipungut terus menerus mengingat pengeluaran pemerintah daerah adalah untuk anggaran rutin dan anggaran pembangunan selalu meningkat. (c) Hasil perusahaan milik daerah dan hasil pengelolaan kekayaan

daerah yang dipisahkan. Yang dimaksud hasil perusahaan daerah adalah bagian keuntungan atau laba bersih perusahaan daerah yang berupa pembangunan daerah dan bagian untuk anggaran belanja daerah yang disetor ke kas daerah, baik bagi perusahaan daerah yang modalnya untuk seluruhnya terdiri dari kekayaan daerah yang dipisahkan maupun bagi perusahaan daerah yang modalnya sebagian terdiri dari kekayaan daerah yang dipisahkan. Jenis penerimaan yang termasuk hasil pengelolaan kekayaan daerah lainnya yang dipisahkan, antara lain bagian laba, deviden, dan penjualan saham milik daerah. (d). Lain-lain PAD yang sah.

Menurut Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah, lain-lain PAD yang sah bersumber dari: Hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan:

- 1) Jasa giro
- 2) Pendapatan bunga
- 3) Keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing
- 4) Komisi, potongan, maupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan dan/atau jasa oleh daerah.

Dalam meningkatkan pendapatan asli daerah dibutuhkan kemampuan yang memadai dari pejabat atau staf Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan. Menurut Ismail Munawar (2002:34) bahwa PAD merupakan ujung tombak dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah, berbagai kegiatan pemerintahan baik tugas pokok maupun tugas pembantuan harus diimbangi oleh adanya PAD, sebagai media penggerak program pemerintah daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif yang menggunakan sampel jenuh. Teknik analisa data menggunakan regresi ganda dengan Formula:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

\hat{Y} = variabel terikat yang diprediksi

a = nilai konstanta (nilai tetap apabila tidak ada nilai interferen)

b_1X_1 = nilai variabel independen (prediktor) X_1

b_2X_2 = nilai variabel independen (prediktor) X_2

sejumlah uji statistik; (1) Uji reliabilitas data menggunakan *Cronbach Alpha* > 0.6 (2) Uji Normalitas Data menggunakan *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal untuk dengan menggunakan Analisis Hotelling's T-Squared dengan bantuan program SPSS versi 16,0

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan memberikan gambaran bahwa komitmen organisasi dan peranan pimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan pengelolaan keuangan daerah pada Dinas PPKA Kabupaten Banggai Kepulauan. Jika dilihat dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas komitmen organisasi X1 dan peranan pimpinan X2 memiliki pengaruh yang sangat positif dan signifikan terhadap variabel terikat pengelolaan keuangan daerah pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan dengan persamaan regresi ganda diperoleh: $\hat{Y}=8,444+0,116x_1+ 0,343x_2$. Persamaan regresi ganda tersebut di atas memberikan informasi bahwa variabel bebas X1 dan X2 berpengaruh secara positif terhadap variabel pengelolaan keuangan daerah. Dengan melihat persamaan Regresi ganda diketahui bahwa meskipun tidak ada pengaruh variabel bebas X1 dan X2 ternyata nilai konstanta pengelolaan keuangan daerah sebesar 8,444. Selanjutnya untuk nilai komitmen organisasi sebesar 0,116 dapat diprediksikan bahwa jika variabel komitmen organisasi dinaikkan satu satuan maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan variabel pengelolaan keuangan sebesar 0,116. Begitu pula untuk variabel peranan pimpinan (X2) diperoleh nilai variabel sebesar 0,343 berarti nilai peranan pimpinan memiliki pengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan daerah sebesar 0,343. Jika variabel ini dinaikkan satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan 0,343 terhadap variabel terikat pengelolaan keuangan daerah (Y).

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas jika salah satu variabel bebas dikontrol dapat dilihat pada hasil analisis korelasi parsial ternyata diperoleh sumbangan efektif variabel bebas komitmen organisasi terhadap variabel terikat

pengelolaan keuangan daerah adalah 0,125 atau ada sekitar 12,5%. Sementara jika variabel komitmen organisasi dikontrol, maka diperoleh koefisien determinasi pengaruh variabel peranan pimpinan terhadap pengelolaan keuangan daerah adalah sebesar 0,301 atau 30,1%.

Dengan demikian maka variabel bebas baik secara bersama-sama atau parsial memiliki pengaruh terhadap variabel komitmen organisasi dinaikkan satu satuan maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan variabel pengelolaan keuangan sebesar 0,116. Begitu pula untuk variabel peranan pimpinan (X_2) diperoleh nilai variabel sebesar 0,343 berarti nilai peranan pimpinan memiliki pengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan daerah sebesar 0,343. Jika variabel ini dinaikkan satu satuan maka akan mengakibatkan peningkatan 0,343 terhadap variabel terikat pengelolaan keuangan daerah (Y).

Dilihat dari koefisien determinasi (R) memberikan informasi bahwa variabel bebas (X_1X_2) secara bersama-sama memberikan kontribusi efektif terhadap pengelolaan keuangan daerah sebesar 31,9%, sementara masih ada 68,1% ditentukan oleh variabel bebas lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian ini memberikan informasi kepada penentu kebijakan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan dan Pemerintah Daerah agar lebih meningkatkan komitmen organisasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya, di samping itu perlunya peningkatan peran pimpinan dalam mengelola keuangan daerah agar lebih efektif dan efisien sesuai dengan harapan masyarakat setempat.

Dalam pengelolaan keuangan daerah yang patut menjadi perhatian adalah sejauhmana komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh sikap, perilaku, dan persepsi pegawai pada Dinas PPKA dalam melaksanakan penatausahaan penerimaan dan pengeluaran sebagai pemerintah daerah, dan pembiayaan. Penatausahaan ini dilakukan pada Buku Kas Umum Penerimaan dan Pengeluaran. Penatausahaan pengelolaan keuangan pada Dinas Pendapatan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan memiliki hubungan erat dengan proses penataan kelembagaan pada satuan kerja tersebut. Para ahli mendefinisikan penataan kelembagaan memiliki hubungan yang erat dengan perilaku organisasi itu sendiri. Yayat Hayati (2002:9)

mengemukakan bahwa penataan kelembagaan adalah kegiatan organisasi dalam membagi-bagi tugas organisasi ke dalam group/divisi kerja atau departemen, kemudian mengkoordinasikan group-group terpisah tersebut dengan tujuan untuk mencapai efektivitas organisasi secara keseluruhan. Sasaran kegiatan tersebut merupakan bagian dari konsep organisasi secara umum yang mencakup strategi atau sasaran pengambilan keputusan dan mekanisme pengintegrasian setiap anggota ke dalam organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi hasil analisis data penelitian dan pembahasan, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi ganda diperoleh bahwa variabel bebas (X1) komitmen organisasi dan peranan pimpinan (X2) secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan dengan persamaan regresi adalah $\hat{Y}=8,444+0,116_{X1}+ 0,343_{X2}$.
2. Hasil perhitungan analisis regresi ganda diperoleh koefisien determinasi dengan (R^2) sebesar 31,9%, sementara masih ada 68,1% ditentukan oleh variabel bebas lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. Hasil analisis korelasi parsial diperoleh informasi bahwa variabel komitmen organisasi memiliki kontribusi positif sebesar 11,6% terhadap pengelolaan keuangan daerah, dan variabel peranan pimpinan juga berkontribusi positif terhadap pengelolaan keuangan daerah sebesar 34%.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan maka disarankan sebagai berikut:

1. Pemerintah Daerah dan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan agar lebih mengoptimalkan pengelolaan keuangan daerah dengan meningkatkan komitmen organisasi dan peranan pimpinan dalam mengelola keuangan daerah.
2. Dalam mengoptimalkan pengelolaan keuangan daerah agar lebih mengefektifkan peranan pimpinan dan mengembangkan

komitmen organisasional para pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan.

3. Pemerintah Daerah dan Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan disarankan agar perlu melakukan pendidikan dan pelatihan (diklat) pengelolaan keuangan agar menghasilkan sumber daya aparatur yang lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan V. Govindrajana 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2005. *Manajemen Penelitian*, PT. Rineka Cipta, Yogyakarta.
- Arsyad, Lincoln, 1999. *Pengantar Perencanaan dan Pembangunan Ekonomi Daerah. Edisi Pertama*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Aidinil,Zetra, 2006. *Strategi Pengembangan Kapasitas SDM Pemerintah Daerah dalam Mewujudkan Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah*, UI Press.
- Basry,Faisal.2002. *Perekonomian Indonesia*, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Bratakusuma Sholikin, 2003. *Perencanaan Pembangunan Daerah*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Budiarto, Bambang. 2007. *Pengukuran Keberhasilan Pengelolaan Keuangan Daerah. Seminar Ekonomi Daerah*, Surabaya.
- Djatmiko, Yayat, 2005. *Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim, Abdul, 2001. *Bunga Rampai Manajemen Keuangan Daerah*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Hoessein, Bhenyamin, 2002. *Perspektif Jangka Panjang Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Bina Aksara, Jakarta.

**PENTINGNYA MOTIVASI DAN MINAT
TERHADAP MANAJEMEN KINERJA GURU
DALAM PELAKSANAAN PEMBELAJARAN
PENDIDIKAN JASMANI, OLAHRAGA
DAN KESEHATAN DI SMA KOTA PALU**



Oleh : Muhammad Kasim

ABSTRAK

Motivasi merupakan sebuah unsur yang vital dalam sebuah organisasi. Motivasi berbeda-beda antara satu individu dengan individu yang lainnya, tergantung dari banyak faktor seperti ambisi, latar belakang pendidikan, tujuan yang hendak dicapai, dan lingkungan sosial. Motivasi berasal dari keinginan yang keras dari seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Tidak peduli kesulitan-kesulitan apapun yang harus diatasi, melainkan lebih menumbuhkan pemikiran-pemikiran positif serta taat kepada jalannya kegiatan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Minat merupakan sebuah motivasi intrinsik sebagai kekuatan pembelajaran yang menjadi daya penggerak seseorang dalam melakukan aktivitas dengan penuh ketekunan dan cenderung menetap, dimana aktivitas tersebut merupakan proses pengalaman belajar yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan mendatangkan perasaan senang, suka dan gembira.

Manajemen kinerja adalah manajemen yang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses

Kta Kunci : Motivasi, Manajemen, Guru dan Pembelajaran

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan harus diupayakan untuk menjadi salah satu unsur penentu yang akan memberikan kemampuan kepada masyarakat dalam mengatasi berbagai persoalan yang dihadapinya. Hal ini berpijak dari pengalaman adanya krisis ekonomi, politik, sosial dan budaya. Keterpurukan dalam bidang-bidang tersebut juga telah membawa dampak buruk yang luar biasa, terhadap penyelenggaraan pendidikan. Krisis tersebut telah menyebabkan peningkatan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan.

Dengan demikian kebijaksanaan sistem pendidikan yang mengatur kewajiban dan tanggung jawab yang jelas bagi seluruh komponen, baik dalam masyarakat maupun dalam pemerintahan pada tingkat nasional dan daerah perlu untuk segera diwujudkan. Kritik yang dilontarkan terhadap sistem pendidikan yang dilaksanakan sekarang ini berdasarkan pada sistem yang diatur dalam undang-undang yang berbunyi “pendidikan nasional dianggap belum mampu untuk memberikan tanggungjawab dan menyerap aspirasi seluruh komponen dalam masyarakat untuk ikut serta secara proaktif dalam mengatasi segala, krisis pendidikan yang melanda masyarakat kita sekarang ini.

Dalam pelaksanaan pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan secara lebih efektif dengan mengganti program-program pendukungnya dengan yang lebih baik, antara lain pembaharuan kurikulum, khususnya kurikulum pendidikan jasmani, pada masing-masing jenjang pendidikan. Tujuan pendidikan secara makro dalam masyarakat yang demokratis adalah kesamaan kesempatan dan prestasi. Dengan demikian diharapkan bahwa perubahan harus memiliki karakteristik (1) perubahan harus bermanfaat dalam arti bahwa harus di sengaja dan mempunyai arah untuk mencapai target atau tujuan tertentu (2) perubahan harus direncanakan dalam arti bahwa harus merupakan

rangkaian langkah-langkah sistematis dan berurutan yang menuju ketarget dan dilaksanakan dalam periode waktu tertentu, dan (3) perubahan harus progressif dalam arti bahwa harus secara positif membawa perbaikan dimasa yang akan datang.

Setidaknya ada empat faktor yang berpengaruh dalam proses belajar mengajar pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan. Keempat faktor tersebut adalah; tujuan, materi, metoda, dan evaluasi. Di antara beberapa faktor penting untuk mencapai pengajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan yang berhasil adalah perumusan tujuan. Pentingnya kedudukan tujuan untuk menentukan materi yang akan dilakukan oleh para peserta didik. Salah satu prinsip penting dalam pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan adalah partisipasi peserta didik secara penuh dan merata. Oleh karena itu, guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan harus memperhatikan kepentingan setiap peserta didik.

Terkait dengan hal tersebut kesiapan belajar merupakan kondisi yang harus mendapat perhatian pertama sebelum kegiatan belajar. Tanpa kesiapan peserta didik untuk belajar mustahil terjadi proses belajar mengajar di sekolah. Untuk mengetahui kesiapan peserta didik sebelum PBM itu dimulai, maka guru terlebih dahulu harus melakukan langkah-langkah seperti memberikan perhatian, memberikan motivasi, dan memeriksa perkembangan kesiapan.

Guru harus melakukan berbagai cara agar peserta didik dapat memberikan perhatiannya saat proses belajar dan mengajar tengah berlangsung. Untuk dapat mengembangkan perhatian peserta didik bukan sesuatu yang mudah namun diperlukan kiat-kiat khusus, seperti menyajikan sesuatu yang belum peserta didik kenali. Sehingga merangsang peserta didik untuk mencari tahu. Selain itu juga dalam menyampaikan pelajaran guru hendaknya memulai dari yang mudah hingga sukar.

Motivasi guru merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam proses pembelajaran di sekolah. Setidaknya para peserta didik harus memiliki motivasi untuk belajar di sekolah. Tanpa motivasi sukar bagi peserta didik untuk berkembang dalam belajarnya. Guru sangat berperan dalam menumbuh

kembangkan motivasi pada peserta didik. Meskipun munculnya motivasi itu dengan sedikit memberi paksaan kepada mereka. Lambat laun akan muncul kesadarannya untuk belajar menurut keinginannya sendiri. Motivasi terbagi kedalam dua bagian, yaitu; motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik. Untuk meningkatkan motivasi instrinsik sangat diperlukan motivasi kuat dari dalam dirinya. Peserta didik harus diberikan penghargaan berupa pujian, angka yang baik, rasa keberhasilan, dan sebagainya sehingga peserta didik lebih tertarik oleh pelajaran. Kesuksesan yang diraih dalam interaksinya dengan lingkungan belajar dapat menimbulkan rasa puas. Kondisi ini merupakan sumber motivasi. Apabila terus-menerus muncul pada diri peserta didik, maka ia akan sanggup untuk belajar sepanjang hidupnya.

Melihat perkembangan yang ada maka disini penulis sangat tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian tentang tantangan yang dihadapi guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan khususnya guru SMA yang ada di Kota Palu Sulawesi Tengah. Yang menjadi tanda tanya besar bagi penulis disini adalah apakah betul motivasi dan minat dapat meningkatkan manajemen kinerja guru dalam melaksanakan suatu proses pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan oleh pemerintah.

Menurut penulis apabila motivasi dan minat baik, maka dapat meningkatkan manajemen kinerja guru pendidikan pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan secara berkelanjutan. Dalam Penelitian ini agar tidak terjadi tumpang tindih tentang arti manajemen kinerja guru maka peneliti memfokuskan penelitian ini pada manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan yang ada di Kota Palu Sulawesi Tengah, dengan demikian seorang guru khususnya guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan dituntut untuk memperbaiki motivasi dan minat mereka dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, maka peneliti mengkaji masalah Analisis motivasi dan minat terhadap manajemen kinerja guru dalam pelaksanaan dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang ada di atas maka peneliti mengajukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi intrinsik dapat meningkatkan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan?
2. Apakah motivasi ekstrinsik dapat meningkatkan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan?
3. Apakah minat internal dapat meningkatkan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan?
4. Apakah minat eksternal dapat meningkatkan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan?

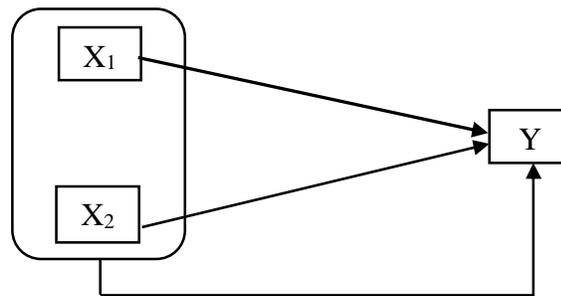
Berdasarkan rumusan masalah, tinjauan pustaka dan kerangka berpikir, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada kontribusi motivasi instrinsik terhadap peningkatan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan
2. Ada kontribusi motivasi ekstrinsik terhadap peningkatan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan
3. Ada Kontribusi minat internal terhadap peningkatan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan
4. Ada Kontribusi minat eksternal terhadap peningkatan manajemen kinerja guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan tanggal 1 s.d 8 Maret 2011 di SMA Negeri Kota Palu Sulawesi Tengah. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan uji statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah berjumlah 30 orang. Mengingat jumlah populasi yang kecil, maka sampel penelitian adalah sampel jenuh, yaitu semua populasi yang berjumlah 30 orang. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, koesionerdan dokumentasi.

Desain penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan:

X_1 = Motivasi guru

X_2 = Minat guru

Y = Manajemen Kinerja guru

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kontribusi Motivasi intrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah

Ada kontribusi Motivasi intrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah. Diperoleh nilai regresi (Ro) 0,379 dengan tingkat probabilitas

$(0,136) < \alpha 0,05$, untuk nilai R Square (koefisien determinasi) 0,278. Hal ini berarti 27,8% data Motivasi intrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Hipotesis yang menyatakan bahwa “terdapat kontribusi Motivasi intrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah” telah diterima. Penerimaan hipotesis tersebut mengartikan bahwa variabel motivasi intrinsik mempunyai kontribusi sebesar 27,8 %, peningkatan terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Motivasi intrinsik menurut Harsono (1988:250-251) adalah karena ada dorongan yang berasal dari dalam diri individu sendiri. Misalnya seseorang selalu berusaha untuk semakin meningkatkan kepintarannya, kemampuannya dan keterampilannya, karena hal tersebut akan memberikan kepuasan kepada dirinya. Dia tidak peduli apakah karena prestasinya nanti dia akan mendapat pujian, mendali, atau hadiah-hadiah lainnya atau tidak yang penting baginya hanyalah kepuasan diri. Oleh karena itu orang dengan motivasi intrinsik biasanya tekun dalam memperdalam ilmu. Sebagaimana juga atlet-atlet dengan motivasi instrinsik, biasanya mereka memperlihatkan dedikasi yang tinggi terhadap latihan-latihan. Atlet demikian biasanya juga tidak menggantungkan diri kepada orang lain, mempunyai kepribadian yang matang, percaya diri, dan mempunyai disiplin diri yang matang.

Dari uraian di atas menunjukkan motivasi intrinsik memiliki kontribusi terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

2. Kontribusi Motivasi ekstrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah

Ada kontribusi Motivasi ekstrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani,

olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah. Diperoleh nilai regresi (R_o) 0,406 dengan tingkat probabilitas $(0,026) < \alpha 0,05$, untuk nilai R Square (koefesien determinasi) 0,264. Hal ini berarti 26,4% data Motivasi ekstrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Hipotesis yang menyatakan bahwa “terdapat kontribusi Motivasi ekstrinsik terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah” telah diterima. Penerimaan hipotesis tersebut mengartikan bahwa variabel motivasi ekstrinsik mempunyai kontribusi sebesar 26,4 % terhadap peningkatan terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Motivasi ekstrinsik menurut Harsono (1988:250) Motivasi ekstrinsik berfungsi karena ada rangsangan dari luar diri seseorang. Misalnya, seseorang terdorong untuk berusaha atau berprestasi sebaik-baiknya disebabkan karena (a) menariknya hadiah-hadiah yang dijanjikan kepadanya bila ia menang, (b) karena perlawatan ke luar negeri, (c) karena akan dipuja orang, (d) karena akan menjadi berita di koran-koran dan TV, (e) karena ingin mendapat status di masyarakat, dan sebagainya. Mudah kiranya ditarik kesimpulan bahwa, apabila pada suatu saat tidak disediakan hadiah-hadiah tersebut, atau tidak ada janji-janji yang muluk-muluk, maka dorongan, semangat, dan usaha untuk berprestasi akan minim, atau tidak akan timbul pada orang tersebut.

Dalam dunia olahraga, motivasi ekstrinsik sering pula disebut *competitive motivation*, oleh karena dorongan untuk bersaing dan untuk menang memegang peranan yang lebih besar daripada rasa kepuasan karena telah berprestasi dengan baik.

Dari uraian di atas menunjukkan motivasi ekstrinsik memiliki kontribusi terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

3. Kontribusi minat internal terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah

Ada kontribusi minat internal terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah. Diperoleh nilai regresi (R_o) 0,368 dengan tingkat probabilitas $(0,015) < \alpha 0,05$, untuk nilai R Square (koefisien determinasi) 0,305. Hal ini berarti 30,5% data minat internal terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Hipotesis yang menyatakan bahwa “terdapat kontribusi minat internal terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah” telah diterima. Penerimaan hipotesis tersebut mengartikan bahwa variabel minat internal mempunyai kontribusi sebesar 30,5 % terhadap peningkatan Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Gunarsa (1989:68) mengatakan minat merupakan sesuatu yang pribadi dan berhubungan erat dengan sikap. Minat kerja guru dari seseorang yang tumbuh akan diikuti dengan sikap seseorang yang menjurus pada segala sesuatu yang berkaitan dengan profesi guru. Pengertian tersebut, memberikan pemahaman tentang minat kerja guru merupakan suatu kesediaan jiwa atau timbul keinginan emosi yang sifatnya aktif, tetap dan selalu muncul keinginan untuk menerima dan atau melaksanakan aktifitas yang diekspresikan dengan perasaan senang/tidak senang pada obyek atau aktifitas yang bersangkutan.

Dari uraian di atas menunjukkan minat internal memiliki kontribusi terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Hipotesis yang menyatakan bahwa “terdapat kontribusi minat internal terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA

Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah” telah diterima. Penerimaan hipotesis tersebut mengartikan bahwa variabel minat eksternal mempunyai kontribusi sebesar 20,7 % terdapat peningkatan Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

Minat, menurut Chauhan (1978) pada orang dewasa menentukan aturan penting dalam perkembangan pribadi dan perilaku mereka. Minat adalah hal penting untuk mengerti individu dan menuntun aktivitas dimasa yang akan datang. Tampubolon (1993) mengemukakan bahwa minat adalah perpaduan antara keinginan dan kemauan yang dapat berkembang jika ada motivasi. Hal senada juga dikemukakan oleh Sandjaja (2005) bahwa suatu aktivitas akan dilakukan atau tidak sangat tergantung sekali oleh minat seseorang terhadap aktivitas tersebut, disini nampak bahwa minat merupakan motivator yang kuat untuk melakukan suatu aktivitas. Meichati (dalam Sandjaja, 2005) mengartikan minat adalah perhatian yang kuat, intensif dan menguasai individu secara mendalam untuk tekun melakukan suatu aktivitas. ([www/.definisionline.com /2010/09/29/definisi.minat.](http://www.definisionline.com/2010/09/29/definisi.minat))

Dari uraian di atas menunjukkan motivasi eksternal memiliki kontribusi terhadap Manajemen Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri Di Kota Palu Sulawesi Tengah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, serta pengujian hipotesis, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi yang signifikan motivasi intrinsik terhadap manajemen kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah sebesar 38.8 %.
2. Terdapat kontribusi yang signifikan motivasi ekstrinsik terhadap manajemen kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah sebesar 26,4%.

Saran

Penelitian ini tentunya masih sangat terbatas serta masih jauh dari apa yang diharapkan banyak kalangan akademisi dan praktisi terutama keluasan maupun kedalamannya dari variable yang digunakan hanya sebatas motivasi dan minat terhadap manajemen kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan SMA Negeri di Kota Palu Sulawesi Tengah, maka hendaknya dapat diteliti lebih lanjut dengan jumlah variabel yang lebih besar dan mencerminkan seluruh dimensi yang terkait dengan manajemen kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hadi Amirul, dan Haryono H., 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Husdarta, H.J.S. 2009. *Manajemen Pendidikan jasmani, olahraga dan kesehatan*, Bandung: Alfabeta.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2007. Kinerja: Apa itu?. Online. (<http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu>). Diakses tanggal 5 Mei 2010 dari
- Mitrani, A., Daziel, M., and Fitt, D. 1992. *Competency Based Human Resource Management. Value-Driven Strategies for Recruitmen, Development and Reward*. London: Kogan Page Limited.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru*, Jakarta: Novindo Pustaka Mandiri.
- Saud Syaefuddin Udin 2009, *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta.
- Sagala Syaeful. 2009. *Kemampuan Profesional guru dan tenaga kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Saudagar Fachruddin dan Idrus Ali. 2009. *Pengembangan Profesionalitas Guru*, GP Press FKIP Universitas Jambi.
- Sugiyono 2008, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- _____,2009. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- _____,2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2009 *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&B*, Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, 2007 *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Grafindo Persada.