

PENYELESAIAN KONFLIK SOSIAL MELALUI BALE MEDIASI

Konflik yang sering terjadi di tengah-tengah masyarakat tidak hanya menimbulkan korban jiwa atau harta benda saja, namun juga dapat menghambat jalannya proses pembangunan. Konflik yang berkepanjangan tanpa dibarengi dengan adanya upaya penyelesaian secara menyeluruh dapat menjadikan kehidupan masyarakat terganggu hingga menimbulkan kesengsaraan yang berkepanjangan. Konflik bukanlah peristiwa yang berdiri sendiri, akan tetapi akhir dari beberapa peristiwa yang tidak dapat diselesaikan dengan baik karena adanya hambatan komunikasi pada setiap rentetan peristiwa tersebut. Kedua belah pihak yang bersengketa bertahan pada egonya masing-masing, tanpa mengetahui kelemahan atau kesalahannya sendiri. Dari sinilah diperlukan adanya upaya mediasi untuk memecahkan kebuntuan komunikasi tersebut. Dengan demikian maka hal terpenting untuk dilakukan adalah mengelola konflik secara baik melalui bangunan komunikasi yang utuh sehingga perselisihan tidak berkepanjangan hingga menimbulkan korban jiwa dan harta benda. Buku ini membahas bagaimana peran Bale Mediasi dalam menyelesaikan Konflik social yang terjadi di Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat.



PENERBIT PUSTAKA MADANI
penerbitpustakamadani@gmail.com
Instagram : @penerbitpustakamadani
Mataram, Indonesia



Penyelesaian Konflik Sosial Melalui Bale Mediasi



Penyelesaian Konflik Sosial Melalui *Bale Mediasi*

Dr. H. Lalu Syafi'i, M.M

Dr. TGH. Lalu Ahmad Zaenuri, Lc, MA.

Dr. H. Lalu Syafi'i, M.M
Dr. TGH. Lalu Ahmad Zaenuri, Lc., M.A

Penyelesaian Konflik Sosial Melalui Bale Mediasi



Penyelesaian Konflik Sosial Melalui Bale Mediasi

Penulis

Dr. H. Lalu Syafi'i, M.M

Dr. TGH. Lalu Ahmad Zaenuri, Lc., M.A

Editor

Dr. Asmuni, S.H., M.H

Layout & Desain Sampul

Muhammad Zul Amri Izzudin, M.Sc

Ukuran

iv + 256 hlm, Uk: 16 x 24 cm

ISBN

978-623-88413-1-8

Penerbit

CV PUSTAKA MADANI

Jl. Halmahera Raya, Perumahan Panorama Alam, No. 38, Kota Mataram, NTB 83124

Website: www.pustakamadani.net

Email: penerbitpustakamadani@gmail.com,

Instagram/FB: [@pustakamadani.press](https://www.instagram.com/pustakamadani.press)

WA: +62 896-7136-9707

Cetakan Pertama, Februari 2023

Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)

Dilarang mengutip dan memperbanyak isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

© HAK CIPTA DILINDUNGI OLEH UNDANG-UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb
Bismillaahirrahmaanirrahiin,

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulisan buku ini dapat kami selesaikan. Kami juga tidak lupa menyampaikan salam dan shalawat kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW.

Selesainya penulisan buku ini juga tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah terlibat baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam proses penulisan buku ini.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan buku ini masih jauh dari sempurna, masih banyak kekurangan dan oleh karena itu kami berterima kasih atas segala masukan dan kritikan yang membangun untuk kesempurnaan buku ini.

Februari 2023
Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAGIAN I KONFLIK SOSIAL DAN BALE MEDIASI.....	1
A. Konflik Sosial	1
B. Bale Mediasi.....	3
BAGIAN II KAJIAN KONFLIK SOSIAL.....	16
A. Kajian Terdahulu.....	16
B. Kajian Pustaka.....	25
BAGIAN III PERAN DAN FUNGSI BAEEL MEDIASI	135
A. Gambaran Umum Lokasi Kajian	135
B. Bale Mediasi Sebagai Penyelesaian Konflik Sosial.....	169
BAGIAN IV PENUTUP	246
A. Kesimpulan	246
B. Saran	248
C. Saran Teoritis.....	249
DAFTAR PUSTAKA.....	250

BAGIAN I

“KONFLIK SOSIAL DAN BALE MEDIASI”

A. KONFLIK SOSIAL

Konflik yang sering terjadi di tengah-tengah masyarakat tidak hanya menimbulkan korban jiwa atau harta benda saja, namun juga dapat menghambat jalannya proses pembangunan. Konflik yang berkepanjangan tanpa dibarengi dengan adanya upaya penyelesaian secara menyeluruh dapat menjadikan kehidupan masyarakat terganggu hingga menimbulkan kesengsaraan yang berkepanjangan. Konflik adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan bersama (James P. Spradley and David W. Mc Curdy, 1987: 11), terjadi dalam berbagai bentuk seperti konflik antar pribadi, antar keluarga, antar kelompok dan lain sebagainya. Konflik bukanlah peristiwa yang berdiri sendiri, akan tetapi akhir dari beberapa peristiwa yang tidak dapat diselesaikan dengan baik karena adanya hambatan komunikasi pada setiap rentetan peristiwa tersebut. Kedua belah pihak yang bersengketa bertahan pada egonya masing-masing, tanpa mengetahui kelemahan atau kesalahannya sendiri. Dari sinilah diperlukan adanya upaya mediasi untuk memecahkan kebuntuan komunikasi tersebut. Dengan demikian maka hal terpenting untuk dilakukan adalah mengelola konflik secara baik melalui bangunan komunikasi yang utuh sehingga perselisihan tidak berkepanjangan hingga menimbulkan korban jiwa dan harta benda. Salah satu upaya pemerintah dalam mengatasi konflik sosial dengan membangun komunikasi yang utuh adalah dikeluarkannya Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan. Selain mediasi dilakukan di pengadilan, juga dapat dilakukan di luar pengadilan sebagaimana

disebutkan dalam Pasal 4 ayat (2) Perma Nomor 1 tahun 2016 yaitu “sengketa yang diajukan ke Pengadilan setelah diupayakan penyelesaian di luar Pengadilan melalui Mediasi dengan bantuan Mediator bersertifikat...”. Menindaklanjuti kebijakan ini, Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat telah mengeluarkan Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 38 Tahun 2015 tentang Bale Mediasi dan Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 9 Tahun 2018 tentang Bale Mediasi.

Kabupaten Lombok Tengah adalah salah satu kabupaten di Provinsi Nusa Tenggara Barat yang masih cukup kental memegang adat istiadat dan nilai-nilai tradisi serta melestarikan nilai-nilai kearifan lokal dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam menciptakan keamanan dan ketertiban dalam bermasyarakat. Kabupaten Lombok Tengah yang terdiri dari 12 kecamatan, 12 kelurahan dan 127 desa dengan pusat pemerintahan di Kecamatan Praya saat ini tengah gencar melakukan pembangunan terutama di sektor pariwisata.

Berdasarkan pengamatan penulis terhadap 127 desa dan didukung oleh data sementara yang dimiliki oleh penulis menunjukkan bahwa hampir seluruh desa tersebut telah mengenal Bale Mediasi sebagai tempat penyelesaian permasalahan sejak nenek moyang mereka. Sejauhmana Bale Mediasi di desa berperan dalam menyelesaikan konflik sosial di desa, penulis memilih dua desa yaitu Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa Aiqa Dareq Kecamatan Batukliang dengan alasan bahwa kedua desa tersebut sejak lama masyarakatnya sudah terbiasa menyelesaikan konflik sosial melalui Bale Mediasi. Selain itu, secara kelembagaan di dua desa tersebut telah berdiri Bale Mediasi dengan nama Bale Sangkep Desa (BSD) di Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan “Lembaga Adat” di Desa Aiqa Dareq Kecamatan Batukliang. Selanjutnya

masyarakat di dua desa tersebut memiliki keyakinan yang lebih tinggi terhadap Bale Mediasi dari pada lembaga hukum lainnya dalam menyelesaikan konflik sosial dengan alasan lebih mudah dan murah.

B. BALE MEDIASI

“Bale” dalam bahasa Suku Sasak artinya rumah sebagai tempat tinggal keluarga. Sedangkan mediasi adalah upaya penyelesaian konflik dengan melibatkan pihak ketiga yang netral, yang tidak memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan dan membantu pihak-pihak yang bersengketa mencapai penyelesaian (solusi) yang diterima oleh kedua belah pihak (Gatot P. Soemartono, 2000:11). Selain itu, Priatna Abdurrasyid mengatakan bahwa:

Mediasi yaitu suatu proses damai di mana para pihak yang bersengketa menyerahkan penyelesaiannya kepada seorang mediator (seseorang yang mengatur pertemuan antara dua pihak atau lebih yang bersengketa) untuk mencapai hasil akhir yang adil, tanpa biaya besar tetapi tetap efektif dan diterima sepenuhnya oleh kedua belah pihak yang bersengketa.

Dengan demikian maka “Bale Mediasi” dapat dimaknai sebagai rumah tempat dilakukannya proses mediasi. Keberadaan “Bale Mediasi” di beberapa desa di Pulau Lombok bukan hal yang baru bagi masyarakat Suku Sasak di Pulau Lombok Nusa Tenggara Barat, karena di masa Hindia Belanda sudah dikenal adanya peradilan desa sebagaimana ordonansi *staatsblad* 1935 Nomor 102 tentang Pengakuan atas Hakim Desa. Adapun pengertian “Bale Mediasi” dalam Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 38 Tahun 2015 tentang Bale Mediasi adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pembinaan dan koordinasi dalam pelaksanaan mediasi di masyarakat sesuai dengan kearifan lokal.

Berdirinya Bale Mediasi diharapkan mampu menghidupkan kembali prinsip-prinsip masyarakat adat Sasak dalam menyelesaikan sengketa secara damai tanpa ada istilah “kalah” atau “menang”, akan tetapi harus mengarah kepada perdamaian yang diselesaikan dengan musyawarah mufakat. Dalam upaya penyelesaian konflik, kedua belah pihak bisa saling menjaga perasaan masing-masing atau dalam ungkapan budaya masyarakat Sasak disebut ***tao saling undur pasang***. Dalam kaitannya dengan upaya penyelesaian konflik, didalam adat sasak tercermin dalam berbagai ungkapan adat sebagai kearifan lokal masyarakat suku Sasak antara lain “*Empaq bau, aiq meneng, tunjung tilah*” = ikan tertangkap, air tetap jernih, bunga teratai tidak rusak/utuh (dalam penyelesaian masalah menghasilkan kepuasan kedua belah pihak, kedua belah pihak merasa menang dan tidak ada yang merasa kalah). “*Adeq ta tao jauk aiq*” = supaya kita bisa membawa air (dalam suatu perselisihan/pertengkaran yang memanas, kita mampu menjadi pendingin). “*Sifat anak empaq tao pesopoq diriq*” = sifat anak ikan bisa menyatukan diri (mengandung nasehat untuk selalu menghindari berbantahan satu sama lain). “*Sikut tangkong leq awak mesaq*” = ukur baju pada badan sendiri (ungkapan ini mengandung makna, segala perbuatan atau tingkah laku kita kepada orang lain, hendaknya kita ukur pada diri kita sendiri). Prinsip berlakunya hukum adat, adalah sangat terbuka dalam menerima keanekaragaman. Hal ini tercermin dalam ungkapan-ungkapan : *lain tutuk lain jajak, lain desa lain adat, mawa desa mawa adat*. (Nur Aman Effendi , 2013 : 23).

Lebih jauh lagi, pembentukan “Bale Mediasi” di desa juga diharapkan dapat menjadi lembaga pengadilan di luar pengadilan sebagaimana ketentuan dalam pasal 2 ayat (2) Peraturan Mahkamah Agung Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan yang berbunyi sebagai berikut:

- (1) Ketentuan mengenai Prosedur Mediasi dalam Peraturan Mahkamah Agung ini berlaku dalam proses berperkara di Pengadilan baik dalam lingkungan peradilan umum maupun peradilan agama.
- (2) Pengadilan di luar lingkungan peradilan umum dan peradilan agama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menerapkan Mediasi berdasarkan Peraturan Mahkamah Agung ini sepanjang dimungkinkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan.

Maraknya konflik sosial terjadi di tengah-tengah masyarakat Nusa Tenggara Barat menjadi permasalahan besar bagi pemerintah dalam melaksanakan berbagai upaya membangun kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan data konflik Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Dalam Negeri Provinsi Nusa Tenggara Barat, hingga bulan Mei tahun 2017 tercatat sebanyak 21 kasus konflik horizontal terjadi yang dilatarbelakangi oleh perkelahian antar kampung (20 kasus) dan sengketa lahan (1 kasus). Hal ini berarti bahwa hampir setiap bulannya terjadi 2 kasus konflik sosial. Kondisi ini tentu menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan program pembangunan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat yang menjadikan bidang pariwisata sebagai sektor unggulan. Kondisi alam Provinsi Nusa Tenggara Barat yang begitu indah dan dikagumi oleh banyak wisatawan baik domestik maupun mancanegara tidak dapat dikembangkan menjadi objek wisata yang menarik jika kondisi keamanan daerah tidak terjamin. Adapun sebaran kasus konflik sosial yang terjadi berdasarkan kabupaten/kota se Nusa Tenggara Barat dapat dilihat pada Tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Kasus Konflik Sosial Kabupaten/Kota se Nusa Tenggara Barat hingga Maret Tahun 2017

No	Kabupate/ Kota	Latar Belakang					Jml Kasus
		Lahan/ SDA	Politik dan Batas Daerah Adm	SARA	Ekonomi/ Industrial	Bentrok Antar Kampung	
1.	Kota Mataram	-	-	-	-	3	3
2.	Kab. Lombok Barat	-	-	-	-	-	-
3.	Kab. Lombok Tengah	-	-	-	-	1	1
4.	Kab. Lombok Timur	-	-	-	-	-	-
5.	Kab. Lombok Utara	-	-	-	-	-	-
6.	Kab. Sumbawa Barat	-	-	-	-	-	-
7.	Kab. Sumbawa	1	-	-	-	2	3
8.	Kab. Dompu	-	-	-	-	1	1
9.	Kab. Bima	-	-	-	-	11	11
10.	Kota Bima	-	-	-	-	2	2
	JUMLAH	1	-	-	-	20	21

Sumber : Bakesbangpoldagri Provinsi NTB, 2017

Dari Tabel 1.1 di atas terlihat bahwa konflik sosial selama tahun 2017 terjadi di enam kabupaten/kota dengan jumlah terbanyak di Kabupaten Bima (11 kasus) dan Kota Mataram (3 Kasus). Adapun yang melatarbelakangi terjadinya konflik sosial hampir seluruhnya adalah bentrok antar kampung kecuali 1 kasus yang terjadi di Kabupaten Sumbawa yang dilatarbelakangi persoalan lahan/SDA. Keseluruhan dari konflik tersebut bersifat horizontal, artinya konflik antar warga masyarakat. Konflik antar kampung yang terjadi selama ini sebagian besar dipicu oleh hal-hal yang cukup sepele sifatnya seperti perkelahian anak muda, tabrak lari, minuman keras, perkawinan dini (*merariq kodeq* dalam bahasa sasak) dan lain sebagainya. Perkelahian antar anak muda bisa menjadi pemicu konflik sosial berupa perkelahian antar kampung karena tidak mampu diselesaikan dengan cepat oleh para tokoh masyarakat atau kepala desa selaku pimpinan desa. Bahkan dalam beberapa kasus, kepala desa ikut terlibat dalam konflik sosial.

Perkawinan dini atau "*merariq kodeq*" kata orang Sasak juga seringkali menjadi faktor terjadinya konflik sosial. *Merariq kodeq* banyak terjadi disebabkan oleh adanya pandangan dari sisi sosial dan budaya di NTB bahwa perempuan yang sudah mengalami akil baliq pada usia 12-15 tahun sudah bisa menikah. Selain itu, masyarakat di Pulau Lombok NTB khususnya Suku Sasak sendiri memiliki budaya kawin lari yang dikenal dengan istilah "Merarik". *Merarik* adalah tradisi yang dilakukan seorang laki-laki yang ingin menikah dengan perempuan yang dia pilih dengan melarikan anak perempuan tersebut tanpa persetujuan perempuan dan keluarga pihak perempuan. Jika anak perempuan tersebut sudah dilarikan, maka konsekuensinya perempuan dan pihak keluarga harus setuju melakukan pernikahan. Namun, ada juga merarik dengan contoh yang dilakukan oleh pasangan muda yang sudah berencana menikah yang tidak direstui orang tua, kemudian melakukan *merarik* (kawin lari). Contoh lainnya, *merarik* yang orang tua dari kedua belah pihak sudah merencanakannya, namun anak perempuannya yang tidak setuju untuk *merarik* dengan pilihan orang tuanya, sehingga *merarik* menimbulkan kesan paksaan. Seperti itulah budaya di Lombok khususnya Suku Sasak. Konsekuensi dari budaya *merariq* yang tidak mampu difasilitasi dengan baik inilah rentan dengan konflik antara pihak laki dengan pihak perempuan yang dapat berujung menjadi konflik sosial.

Menurut UU RI Nomor 1 tahun 1974 pasal 7 ayat 1 disebutkan bahwa "Perkawinan hanya diizinkan bila pihak pria mencapai umur 19 tahun dan pihak wanita sudah mencapai usia 16 tahun". Sedangkan batas usia pernikahan yang ideal menurut Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN), adalah usia 20-21 tahun untuk perempuan dan 25 tahun untuk laki-laki. Namun pada kenyataannya, aturan ini tidak berarti apa-apa, karena banyaknya

kasus pernikahan di bawah usia yang ditetapkan di atas termasuk di daerah perkampungan dan pelosok desa termasuk di NTB. *Merariq kodeq* di Pulau Lombok lebih banyak jumlahnya dibandingkan masyarakat NTB yang berdiam di Pulau Sumbawa dengan rata-rata usia perkawinan perempuan di Pulau Lombok yaitu 19 tahun, sementara di Pulau Sumbawa rata-rata 20 tahun.

Terjadinya pelanggaran terhadap undang-undang tersebut tidak terlepas dari peranan perangkat desa seperti Kepala Dusun dan KUA yang membantu dalam melancarkan usaha pernikahan anak usia sekolah. Salah satu dampak dari *merariq kodeq* adalah tingginya angka perceraian yang berdampak terhadap tingginya angka kemiskinan di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Kemudian kemiskinan menjadi pendorong terjadinya tindak kriminal dan konflik sosial.

Tidak mudah memutuskan bahwa tingginya angka konflik sosial di Provinsi Nusa Tenggara Barat merupakan akibat dari kondisi ekonomi masyarakat yang cukup lemah, ataukah sebaliknya rendahnya kesejahteraan masyarakat akibat dari tingginya angka kasus konflik yang terjadi. Boleh jadi salah satunya benar atau duaduanya benar karena tidak sedikit kasus konflik sosial terjadi karena adanya kesenjangan ekonomi dan begitu pula sebaliknya kesejahteraan sulit dibangun karena konflik sosial sering terjadi. Karena itu, ancaman konflik sosial di Provinsi Nusa Tenggara Barat masih menjadi fokus perhatian pemerintah baik provinsi maupun kabupaten/kota, sebagaimana dikutip laporan hasil Rapat Forum Komunikasi Pimpinan Daerah NTB tanggal 5 Maret 2018 sebagai berikut:

Aksi Amuk Massa dan Konflik Sosial

- a. Selama tahun tahun 2017, NTB berhasil keluar dari zona merah konflik sosial dengan berhasilnya menurunkan angka konflik sosial secara signifikan. NTB berhasil menurunkan jumlah konflik sosial dari 172 kasus tahun 2016 menjadi 26 kasus tahun 2017. Namun demikian konflik dalam bentuk anarkhisme massa masih terjadi di sejumlah wilayah, terutama Bima dan Dompu.
- b. Beberapa persoalan menonjol yang perlu menjadi perhatian antara lain :
 - 1) Potensi Konflik kelompok aliran keagamaan Masalah perbedaan aliran kepercayaan di wilayah NTB, antara lain, masalah kasus dugaan aliran sesat pimpinan Aanim@Sri Bulan Cilinaya di Kabupaten Lombok Tengah (16 Mei 2017), upaya penyerangan dan pengusiran terhadap Nafsiah alias Ocet, guru Aliran Metu Telu oleh masyarakat sekitar karena dianggap telah menyebarkan aliran sesat "Metu Telu" di Desa Ekas Buana, Kec. Jerowaru Kab. Lombok Timur (5 Mei 2017). Selain itu juga di Kabupaten Lombok Tengah telah terbentuk pengurus cabang Majelis Tafsir Al Quran dengan jumlah jamaahnya sekitar 60 orang dan masih adanya sentiman terhadap keberadaan kelompok Ahmadiyah, Syiah dan konflik berlatar belakang Asunnah dan Non Asunnah.
 - 2) Amuk Massa. NTB masih dihadapkan pada persoalan masih maraknya aksi aksi anarkhisme massa dimana kejadian terakhir pembakaran 12 Cafe di Kab. Sumbawa Barat yang dipicu oleh kasus perkelahian yang berujung kematian. Kemudian di Kabupaten Bima, juga terjadi kasus pembakaran 8 rumah di Dusun Tangga Baru Satu, Desa Tangga Baru, Kec. Monta Kabupaten Bima yang dipicu oleh kasus pengeroyokan terduga pencuri kambing. Aksi anarkhisme massa di Bima, Dompu dan Sumbawa dipicu oleh kasus pembunuhan sadis yang memicu emosi warga serta masih rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap efektivitas penegakan hukum oleh aparat sehingga mereka cenderung memilih melakukan aksi main hakim sendiri.
 - 3) Konflik antara Kampung (Bima). Konflik antar kampung juga masih marak terjadi di wilayah Kabupaten Bima, salah satunya yang menonjol adalah konflik bentrok antar massa Desa Dadibou dengan warga Desa Risa Kec. Woha Kab. Bima pada Februari 2018. Kemudian, konflik Monjok - Taliwang Kec. Selaparang Kota Mataram. Meskipun berbagai aksi bentrok massa tersebut cenderung dapat dilokalisir dan tidak meluas, namun demikian pemberitaan media yang luas menyebabkan citra situasi dan kondisi keamanan di NTB menjadi tidak kondusif.
 - 4) Masalah penolakan pembangunan Pura oleh FUI Bima di Dusun Sori Sumba Desa Labuhan Kenanga, Kec. Tambora Kab. Bima. Meskipun telah dilakukan sejumlah upaya oleh Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat sebagai langkah mediasi namun masalah tersebut dapat muncul kembali dan memicu polemik dan sentimen SARA.

Dari Laporan Rapat Forum Komunikasi Pimpinan Daerah (Forkompinda) Provinsi Nusa Tenggara Barat diatas menunjukkan bahwa persoalan mendasar yang harus diatasi dalam mencegah

terjadinya konflik sosial adalah lemahnya daya tahan masyarakat terhadap provokasi oleh provokator. Misalnya perbedaan keyakinan dalam beragama, peredaran minuman keras, narkoba, prostitusi dan sebagainya. Dengan demikian maka fungsi kontrol lembaga kemasyarakatan harus ditingkatkan bersama dengan aparat pemerintahan desa melalui sosialisasi dan penyadaran masyarakat untuk tidak mudah terprovokasi sehingga konflik sosial dapat dicegah dan dengan demikian maka kehidupan masyarakat yang damai akan terwujud.

Selanjutnya “Bale Mediasi” sebagai lembaga yang melaksanakan fungsi pembinaan dan koordinasi dalam melaksanakan mediasi sesuai dengan kearifan lokal (Pergub NTB No. 38/2015), sudah sejauh mana berperan dalam menyelesaikan konflik? Tentu terlebih dahulu harus diketahui makna dari kata pembinaan dan koordinasi yang menjadi penekanan dalam Pergub NTB tersebut. Pembinaan yang secara etimologi berasal dari kata bina memiliki beberapa pengertian berdasarkan pendapat para ahli seperti **Masdar Helmi** mengatakan bahwa pembinaan adalah segala hal usaha, ikhtiar dan kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan dan pengorganisasian serta pengendalian segala sesuatu secara teratur dan terarah. Selanjutnya **Ivancevich** mengemukakan sejumlah butir penting yaitu, pembinaan adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pembinaan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pembinaan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Sedangkan pengertian **koordinasi** ialah kegiatan yang dikerjakan oleh banyak pihak dari satu organisasi yang sederajat dan untuk mencapai suatu tujuan bersama dengan kesepakatan masing-masing pihak agar tidak terjadi kesalahan dalam bekerja baik mengganggu pihak yang satu dengan pihak yang lainnya sedangkan menurut James G March dan Herben A Simon pengertian koordinasi ialah sebuah proses atau kegiatan demi mencapai satu kesatuan antara berbagai macam pihak dalam mencapai tujuan bersama. Menurut teori koordinasi, koordinasi merupakan sebuah sinkronisasi atau penyelarasan berbagai pihak dalam berkerja secara tertib dan teratur dalam batasan waktu akan tetapi koordinasi berbeda dengan kerja sama yang membedakannya ialah aktifitas atau kegiatan yang tercipta tidak dari satu sumber.

Dengan demikian, maka Bale Mediasi dengan fungsi pembinaan melakukan perubahan kearah yang lebih baik. Dalam hal menyelesaikan sengketa, Bale Mediasi tidak hanya mendorong kedua belah pihak untuk berdamai namun juga membimbing kedua belah pihak untuk bersama-sama menjalin kehidupan yang damai. Sedangkan fungsi koordinasi, Bale Mediasi dapat menjadi lembaga peradilan non pengadilan (non-litigasi) yang dapat mengkoordinasikan hasil mediasi dengan Hakim Pemeriksa Perkara di Pengadilan untuk dibuatkan putusan yang mengikat.

Seiring dengan fungsi Bale Mediasi di atas, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa juga menegaskan fungsi Kepala Desa sebagai penyelesai perselisihan. Pasal 26 (1) menyebutkan: "Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa". Selanjutnya pada ayat (4) huruf k menyatakan, Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Desa berkewajiban: menyelesaikan

perselisihan masyarakat di Desa. Apabila Kepala Desa tidak dapat melaksanakan kewajibannya tersebut maka diberikan sanksi mulai dari sanksi administratif berupa teguran lisan/tertulis hingga pemberhentian dari jabatan sebagaimana ditegaskan pada Pasal 28 ayat (1) dan ayat (2). Dengan demikian, maka keberadaan Bale Mediasi di desa dapat makin meningkatkan peran Kepala Desa dalam menjalankan fungsinya sebagai penyelesaian perselisihan. Hal ini pula menjadi salah satu strategi Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat dalam menurunkan jumlah kasus konflik sosial yang terjadi setiap tahunnya. Dalam Rencana Strategi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Dalam Negeri (Bakesbangpolagri) Provinsi Nusa Tenggara Barat, ditetapkan target penurunan jumlah konflik sosial setiap tahunnya rata-rata 5 kasus. Dengan demikian, maka jumlah konflik tahun 2013 sebanyak 49 kasus akan menjadi 27 kasus pada tahun 2018.

Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa Aik Darek Kecamatan Batukliang di Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat adalah dua desa yang telah membentuk satu lembaga yang fungsinya sama dengan lembaga mediasi. Balai mediasi desa di Desa Sintung diberi nama “**Bale Sangkep Desa**” atau disingkat BSD dibentuk sekitar tahun 2015 bersama BSD Desa Kekait di Kabupaten Lombok Barat yang merupakan binaan Fakultas Hukum Universitas Mataram. Namun BSD di Desa Kekait tidak berjalan secara maksimal seperti halnya BSD di Desa Sintung. BSD Desa Sintung telah menangani berbagai permasalahan di desa antara lain perkelahian antar remaja, masalah perkawinan “*merariq*”, sengketa tanah, dan sebagainya. Misalnya sengketa tanah di Dusun Lempange yang oleh kedua belah pihak sudah menempuh jalur hukum, bahkan telah diajukan untuk ditinjau kembali ke Mahkamah Agung namun belum selesai. Setelah ditangani oleh BSD Desa

Sintung, kedua belah pihak yang bersengketa telah bersepakat untuk berdamai. Ini adalah satu bukti bahwa keberadaan BSD Desa Sintung dapat diterima sebagai lembaga non Pemerintahan Desa yang dapat membantu masyarakat dalam menyelesaikan persoalannya.

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai lembaga mediasi, BSD Desa Sintung yang sebagian besar anggotanya adalah para Kepala Dusun, Tokoh Agama, Tokoh Masyarakat, dan Tokoh Adat mengacu pada aturan adat atau *awiq-awiq* sebagai kearifan lokal. Salah satu isi dari *awiq-awiq* misalnya, pemuda dilarang *midang* (berkunjung kerumah pacar) lebih dari jam 10 malam, kalau dilanggar satu hingga dua kali maka dikenakan sanksi berupa denda uang yang besarnya tergantung masing-masing dusun, dan jika pelanggaran sudah sampai tiga kali, maka pelaku dipaksa untuk kawin.

Sedangkan Balai Mediasi di Desa Aik Darek, Kecamatan Batuklian Kabupaten Lombok Tengah disebut “Lembaga Adat” yang dibentuk pada tahun 2015 beranggotakan tokoh masyarakat, tokoh pemuda dan tokoh agama serta tokoh adat. Dalam perjalanannya, kurang lebih empat tahun, lembaga ini dirasakan masih kurang optimal menjalankan tugas dan fungsinya dengan berbagai kendala yang ada. Salah satu kendala yang cukup serius bagi eksistensi Lembaga Adat Desa Aik Darek adalah masalah kelembagaan. Oleh karena itu, Kepala Desa Aik Darek dalam menyelesaikan perselisihan atau sengketa di tengah-tengah masyarakat lebih banyak mengedepankan pendekatan persuasif dengan harapan mereka yang berselisih mau berdamai, pemuda yang mabuk-mabukan mau sadar dan tidak membuat onar di kampung. Meskipun pendekatan ini dianggap cukup berhasil namun tidak efektif menyelesaikan permasalahan di desa yang semakin kompleks seiring dengan

perkembangan zaman. Kepala Desa Aik Dareq telah menerapkan apa yang dikatakan Widjaya (2008:27) bahwa “Kepala Desa yaitu penguasa tertinggi di desa dan sebagai pemimpin formal maupun informal, pemimpin yang setiap waktu berada di tengah-tengah rakyat yang dipimpinnya”. Tidak mengenal waktu, siang atau malam kapan saja, Kepala Desa Aik Dareq berusaha untuk hadir ditengah-tengah masyarakat yang membutuhkannya.

Regulasi atau kebijakan pemerintah melalui Peraturan MA No. 1 Tahun 2016 yang memberikan ruang penyelesaian kasus melalui mediasi di luar pengadilan belum banyak diketahui oleh aparat desa atau lembaga mediasi sehingga penyelesaian perselisihan di desa belum optimal. Padahal Awiq-awiq aturan yang dibuat baik secara tertulis maupun tidak tertulis dan harus dipatuhi warga masyarakat setiap dusun di Desa Sintung merupakan kearifan lokal yang dapat diintegrasikan dengan Perma No. 1 Tahun 2016 sehingga penyelesaian perselisihan di desa dapat ditingkatkan. Dari segi Sumber Daya Manusia, penyelesaian sengketa melalui proses mediasi di desa masih terkendal di kedua desa penelitian terutama tenaga mediator yang dipersyaratkan.

Kondisi tersebut, perlu dilakukan analisis terhadap Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat berdasarkan Peraturan Gubernur NTB Nomor 38 Tahun 2015, Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat No. 9 Tahun 2018, dan Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016, perlu dilakukan penelitian yang mendalam di dua desa yaitu Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa Aiq Dareq Kecamatan Batukliang.

Hal itu kemudian perlu diperhatikan dengan menghadirkan kembali beberapa aspek penting di dalamnya seperti;

1. Peranan Kepala Desa sebagai Mediator dalam penyelesaian konflik yang terjadi di masyarakat di Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa AiQ Darek Kecamatan Batukliang belum optimal.
2. Belum ada Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam penyelesaian sengketa atau konflik.
3. Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat No. 9 Tahun 2018 tentang Bale Mediasi belum tersosialisasi dengan baik sampai ke aparat desa.
4. Mediator penyelesai sengketa di dua desa belum memiliki pengetahuan yang memadai tentang teknik penyelesaian konflik secara hukum sebagaimana diatur dalam Perma No. 1 Tahun 2016.
5. Manajemen Bale Mediasi belum dikelola secara optimal baik dari segi kelembagaan maupun sarana/prasarana pendukung.

Beberapa poin tersebut kemudian akan dipaparkan lebih jauh dalam bahasan selanjutnya, dengan beberapa pendekatan teoritis serta analisis yang mendalam terhadap fenomena yang terjadi, sehingga dapat menemukan solusi kongkrit terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat.

BAGIAN II

“ KAJIAN KONFLIK SOSIAL ”

A. KAJIAN TERDAHULU

Pada bab ini, penulis akan mencoba memaparkan beberapa penelitian serta temuan yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, sebagai acuan pembahasan serta bahan perbandingan dalam menjelaskan poin-poin penting dalam buku ini. Beberapa penelitian yang menjadi acuan seperti penelitian yang dilaksanakan oleh I Gusti Ngurah Suweta (Institut Pemerintahan Dalam Negeri), H.M. Galang Asmara (2010) “penyelesaian konflik pertanahan berbasis nilai-nilai kearifan lokal di Provinsi Nusa Tenggara Barat, Trisno Raharjo (2010), Fakultas Hukum Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Israr Hidayadi (2017), Fakultas Syari’ah dan Hukum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh, dan Anti Mayastuti (2015) Fakultas Hukum Universitas Sebelas Maret Surakarta.

I Gusti Ngurah Suweta, 2016, Implementasi Kebijakan Penanganan Konflik Sosial Berbasis Kearifan Lokal di Kabupaten Karangasem Provinsi Bali, Program Doktor Ilmu Pemerintahan, Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jakarta. Pokok-pokok hasil penelitian adalah berikut:

1. Implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal di Kabupaten Karangasem Provinsi Bali dapat diungkap menurut model implementasi kebijakan publik Von Metter dan Von Horn. Dengan model tersebut terungkap fenomena implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal berikut:

- a. *Pertama*, Standar kebijakan dan tujuan implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal adalah menjamin kekompakan dan keutuhan masyarakat dalam mewujudkan ketentraman, ketertiban, kesejahteraan dan kedamaian desa. Legalitas formal standar kebijakan dan tujuan implementasi kebijakan tercantum dalam Peraturan Daerah Propinsi Bali Nomor 3 Tahun 2003 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Propinsi Bali Nomor 3 Tahun 2001 tentang Desa Pakraman. Pelaksanaan Perda ini cukup efektif untuk menjadi legalitas formal pelaksanaan awig-awig oleh masing-masing Desa Pakraman dalam menyelesaikan konflik sosial.
- b. *Kedua*, sumber daya kebijakan yang paling diperlukan dalam proses implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal di Kabupaten Karangasem Provinsi Bali adalah sumber daya sosial yang terkait dengan peran pemuka agama dan tokoh adat serta pelaksanaan fungsi kelembagaan Majelis Desa Pakraman (MDP) di tingkat desa, Majelis Alit Desa Pakraman (MADP) di tingkat kecamatan, Majelis Madya Desa Pakrama (MMDP) di tingkat kabupaten/kota, dan Majelis Agung Desa Pakraman di tingkat Provinsi. Pengejawantahan peran sosial dan pelaksanaan fungsi kelembagaan tersebut dalam melaksanakan awig-awig merupakan ciri kearifan lokal yang berakar pada ajaran Agama Hindu dan budaya masyarakat Bali. Sumber daya lainnya yang penting adalah alokasi anggaran yang belum disediakan secara khusus untuk menangani konflik sosial. Namun demikian ada sumber pendanaan yang bisa digalang dari instansi pemerintahan manakala dibutuhkan, termasuk dukungan dana yang

diperoleh secara swadaya melalui Majelis Desa Pakraman di berbagai tingkatan.

- c. *Ketiga*, kegiatan komunikasi antar organisasi yang berlangsung dalam proses implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal mencakup komunikasi informal, komunikasi formal dan koordinasi dilakukan oleh Pemuka Adat, Tokoh Masyarakat, Aparatur Pemerintah melalui Majelis Desa Pakraman untuk tingkat desa, Majelis Alit Desa Pakraman untuk tingkat kecamatan, Majelis Madya Desa Pakraman untuk tingkat kabupaten/kota, dan Majelis Agung Desa Pakreman untuk tingkat provinsi. Dapat dipastikan bahwa seluruh proses implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal di Kabupaten Karangasem pada dasarnya digerakkan oleh aktivitas komunikasi informal, komunikasi formal dan koordinasi antar pihak, baik yang dilakukan secara langsung maupun yang dilakukan secara tidak langsung. Kegiatan komunikasi terlihat sangat menonjol dan efektif untuk menyelesaikan konflik sosial yang dilakukan dengan pendekatan sosial yang berpatokan pada nilai-nilai kearifan lokal yang tertuang pada awig-awig dan teraktualisasi dalam pola kehidupan sosial budaya masyarakat Bali.
- d. *Keempat*, karakteristik lembaga implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal di Kabupaten Karangasem adalah karakteristik lembaga adat yang dibentuk secara tradisional sejak masa kerajaan. Karakteristik kelembagaan yang membedakan Desa Pakraman di Bali dengan desa-desa lain di Indonesia adalah Desa Pakraman di Bali mempunyai satu kesatuan tradisi dan tata krama pergaulan hidup masyarakat umat Hindu secara

turun temurun dalam ikatan kahyangan tiga atau kahyangan desa yang mempunyai wilayah tertentu dan harta kekayaan sendiri serta berhak mengurus rumah tangganya, dan mempunyai hukum adat yang mengatur kehidupan masyarakatnya dengan berpatokan pada tri hita karena dan catur dresta. Karakteristik lembaga implementasi tercermin dari struktur, tugas dan fungsi lembaga pelaksana hukum adat yaitu Desa Pakraman, serta Majelis Desa Pakraman (MDP) pada tingkat desa, Majelis Alit Desa Pakraman (MADP) pada tingkat kecamatan, Majelis Madya Desa Pakraman (MMDP) pada tingkat kabupaten/kota, dan Majelis Agung Desa Pakraman (MADP) pada tingkat provinsi. Lembaga-lembaga masyarakat adat tersebut melaksanakan hukum adat yang disebut Awig-Awig. Setiap desa memiliki awig-awig tersendiri. Legalitas formal kelembagaan adat dan pelaksanaan hukum adat tersebut adalah Perda Propinsi Bali Nomor 3 Tahun 2003 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Propinsi Bali Nomor 3 Tahun 2001 tentang Desa Pakraman.

- e. *Kelima*, kondisi ekonomi, sosial dan politik dapat mempengaruhi proses implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal. Kondisi ekonomi, dinamika sosial dan situasi politik yang mudah menjadi penyebab timbulnya konflik sosial adalah pengelolaan sumber daya alam yang tidak memperhatikan kepentingan warga masyarakat lokal dan menimbulkan kecemburuan sosial; masalah pengangguran dan persaingan usaha; serta masalah sosial yang terkait dengan aktivitas pemilihan umum dan tapal batas desa. Kondisi ekonomi, dinamika sosial dan situasi politik dapat dikendalikan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi kelembagaan Desa Prakraman dan pelaksanaan awig-awig

sebagaimana diarahkan dalam Perda Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2003 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Propinsi Bali Nomor 3 Tahun 2001 tentang Desa Pakraman. Perda menyatakan bahwa Desa Pakraman mempunyai wewenang: (a) menyelesaikan sengketa adat dan agama dalam lingkungan wilayahnya dengan tetap membina kerukunan dan toleransi antar krama desa sesuai dengan awig-awig dan adat kebiasaan setempat; (b) turut serta menentukan setiap keputusan dalam pelaksanaan pembangunan yang ada di wilayahnya terutama yang berkaitan dengan Tri Hita Karana; (c) melakukan perbuatan hukum di dalam dan di luar desa pakraman. Pelaksanaan fungsi-fungsi kelembagaan Desa Pakraman dan pelaksanaan awig-awig tersebut merupakan satu kesatuan pola pendekatan sosial budaya yang berakar pada tradisi dan tata krama pergaulan hidup Umat Hindu secara turun temurun dalam ikatan Kahyangan Tiga.

f. *Keenam*, disposisi implementor dalam proses implementasi kebijakan penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal di Kabupaten Karangasem cenderung ada namun mudah diatasi. Kecenderungan ini mudah diatasi karena setiap individu atau kelompok sosial merasa terikat dengan hukum adat setempat. Hukum adat yang berlaku di desa adat tidak hanya dapat diberlakukan sebagai pedoman perilaku sosial masyarakat namun dapat juga difungsikan secara efektif untuk mengantisipasi terjadinya penyimpangan dalam proses implementasi kebijakan penanganan konflik sosial.

2. Konsep baru yang diperoleh dari pembahasan implementasi kebijakan penanganan konflik sosial di Kabupaten Karang Asem Provinsi Bali adalah Komunikasi Penanganan Konflik Sosial

Berbasis Kearifan Lokal yang dikonseptualisasikan sebagai suatu proses interaksi sosial yang dilakukan para pihak yang berkonflik dan yang terkait dengan konflik guna mencapai musyawarah mufakat dengan cara mengaktualisasikan norma, etika dan adat istiadat setempat untuk menjamin kekompakan dan keutuhan masyarakat dalam mewujudkan ketentraman, ketertiban, kesejahteraan dan kedamaian masyarakat melalui aktivitas komunikasi informal, komunikasi formal dan koordinasi antar pihak, baik yang dilakukan secara langsung maupun yang dilakukan secara tidak langsung. Konsep baru merupakan hasil pengembangan teori komunikasi kebijakan yang terpola dalam model implementasi kebijakan publik Von Metter dan Von Horn.

Persamaan atau perbedaan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Suweta dengan penelitian yang penulis laksanakan adalah berikut:

1. Suweta dan penulis sama-sama menyoroti upaya penyelesaian konflik sosial namun berbeda subyek, obyek dan locus penelitiannya. Subyek, obyek dan locus penelitian Suweta adalah para pejabat birokrasi, tokoh adat dan tokoh masyarakat Bali yang terlibat dalam penanganan konflik sosial di Kabupaten Karangasem Provinsi Bali. Sedangkan subyek, obyek dan locus penelitian penulis adalah para pejabat di Kabupaten Lombok Tengah, Provinsi Nusa Tenggara Barat, personil Bale Mediasi, dan tokoh masyarakat di Desa Aiqa Dareq, Kecamatan Batukliang dan Desa Sintung Kecamatan Pringgarata Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat.

2. Suweta dan penulis sama-sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan tidak sama dalam menggunakan teori yang dijadikan landasan penyusunan konsep penelitian..
3. Suweta dan penulis sama-sama menjadikan konsep baru sebagai hasil akhir penelitian. Dengan perbedaan subyek, obyek dan locus penelitian, dengan menggunakan landasan teoritik yang tidak sama; maka dengan sendirinya konsep baru yang dihasilkan penulis akan berbeda dengan konsep baru Suweta.

Dengan persamaan dan perbedaan yang disebutkan, dalam pandangan penulis, hasil penelitian Suweta relevan untuk dijadikan acuan studi, terutama dalam hal menghasilkan suatu konsep baru dari pembahasan hasil penelitian. Selain itu, Suweta juga optimal dalam menerapkan model implementasi kebijakan publik Von Meter dan Von Horn ke dalam penanganan konflik sosial berbasis kearifan lokal. Suatu hasil penelitian yang layak diapresiasi.

H. M. Galang Asmara, 2010 “penyelesaian konflik pertanahan berbasis nilai-nilai kearifan lokal di Provinsi Nusa Tenggara Barat” yang dilakukan di Tenggara Barat, yakni pada 2 kota dan 7 kabupaten di Pulau Lombok dan Sumbawa. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah : *Pertama*, model *Interaction Approach*. Model pendekatan ini bertumpu pada tujuh proposisi dasar yang kemudian mengkristal menjadi tujuh prinsip metodologi, yaitu: (1) simbol dan interaksi itu menyatu, (2) peneliti harus sekaligus mengaitkan antara simbol dengan jati diri, lingkungan dan hubungan sosial, (3) simbol dan makna tidak terlepas dan sikap pribadi, (4) situasi direkam sebagai menggambarkan simbol dan maknanya, (5) metode yang digunakan mampu merefleksikan bentuk perilaku dan proses, (6) mampu menangkap makna di balik interaksi, dan (7) ketika memasuki lapangan “sensitizing” atau

yang mengarahkan pemikiran harus dirumuskan untuk lebih operasional. *Kedua* model *Rational Approach*. Pendekatan ini berpijak pada makna secara ontologis, bergerak dari empirik yang logis dan etis; sedangkan secara epistemologis menggunakan kerangka berfikir *interpretative understanding (verstehen)*. Adapun hasil dari penelitian yaitu : (1) Konflik pertanahan di kalangan masyarakat hukum adat di wilayah Nusa Tenggara Barat disebabkan oleh faktor yuridis dan faktor non yuridis. Faktor yuridis berupa: aturan hukum tertulis, hukum adat, pemahaman hukum masyarakat, ganti rugi tanah yang tidak layak, serta pemekaran dan penentuan batas wilayah; sedangkan faktor non yuridis berupa tingkat pendidikan, ekonomi, budaya masyarakat, komunikasi, dan sikap masyarakat dan penguasa. (2) Pola-pola penyelesaian sengketa tanah yang terdapat di dalam masyarakat hukum adat di wilayah Nusa Tenggara Barat ini didominasi oleh pola penyelesaian konflik secara nonlitigasi, yaitu perdamaian (*soloh* dalam istilah adat Sasak dan Sumbawa dan *ka sabua ade* dalam istilah adat Bima), dengan melalui negosiasi, musyawarah mufakat, dan mediasi. Dalam mediasi, yang bertindak selaku mediator adalah pemuka adat/masyarakat, pemuka agama (kyai, tuan guru), kepala dusun, kepala desa, atau camat. (3) Dalam penyelesaian konflik, masing-masing lingkungan hukum adat di wilayah NTB mempunyai prinsip-prinsip pokok atau falsafah pokok yang mempunyai makna kebersamaan, perdamaian, dan keseimbangan dalam kehidupan bermasyarakat yang selalu ditaati dan dipegang teguh oleh masyarakat di lingkungan masyarakat hukum adat tersebut. Hukum adat Sasak mengenal prinsip "*aik meneng, tunjang tilah, dan mpak bau*" artinya 'air tetap jernih, bunga di kolam tetap indah, dan tercapai kedamaian'; hukum adat Samawa mengenal prinsip "*senap semu, nyaman nyawe, riam remo*"

yang berarti 'sejuk, tertib, tentram dan harmonis'; sementara hukum adat Mbojo mengenal prinsip: "*maja labo dahu, rombo ro ntir*", artinya, "malu dan takut, lurus dan jujur (tegakkan kebenaran)". (4) Aturan hukum yang digunakan oleh masyarakat adat dalam penyelesaian konflik pertanahan adalah hukum adat yang bersendikan hukum agama dan hukum negara, sesuai dengan prinsip yang hidup di masyarakat Suku Sasak, Samawa dan Mbojo, yang menyatakan "Adat bersendikan Syara', Syara' bersendikan Kitabullah". Baik hukum pemerintah maupun hukum yang telah tumbuh dari masyarakat (hukum adat), harus dilandasi oleh norma-norma agama (Islam) yang berdasarkan Kitab Allah yaitu Al-Qur'an dan Sunah Rasul (Al-Hadits).

Trisno Raharjo (2010), Fakultas Hukum Universitas Muhammadiyah Yogyakarta melakukan penelitian dengan judul "Mediasi Pidana Dalam Ketentuan Hukum Pidana Adat". Penelitian ini mengkaji penyelesaian konflik secara musyawarah untuk secepat mungkin diadakan perdamaian berkembang sebagai hukum adat. Masalah yang diteliti adalah mediasi sebagai penyelesaian konflik antara pelaku tindak pidana dan korban tindak pidana dalam masyarakat adat di Indonesia. Penelitian ini menggunakan penelitian hukum normatif, yang menekankan pada studi dokumen dalam penelitian kepustakaan untuk mempelajari data sekunder di bidang hukum yang berhubungan dengan permasalahan dan tujuan penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian hukum normatif, yang menekankan pada studi dokumen dalam penelitian kepustakaan untuk mempelajari data sekunder di bidang hukum yang berhubungan dengan permasalahan dan tujuan penelitian ini. Penelitian ini menyimpulkan, bahwa penyelesaian konflik antara pelaku tindak pidana dan korban tindak pidana dalam masyarakat adat di Indonesia, merupakan bentuk pendekatan

mediasi pidana yang dikenal sebagai *traditional village or tribal moots*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyelesaian hukum adat diakui sebagai inspirasi bagi banyak program mediasi modern dan termasuk untuk mediasi pidana.

Israr Hidayadi (2017), Fakultas Syari'ah dan Hukum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh dengan judul "Efektivitas Mediasi Berdasarkan Perma No.1 Tahun 2008". Penelitian ini mencoba untuk melihat kekuatan mediasi dalam penyelesaian konflik sosial. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan banyaknya kasus perdata yang menumpuk di Pengadilan karena keterbatasan sumber daya dan sistem penyelesaian perkara yang cukup membutuhkan waktu penyelesaian yang panjang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mediasi di luar pengadilan sebagaimana Perma Nomor 1 Tahun 2008 belum secara efektif mengatasi permasalahan yang ada.

Anti Mayastuti (2015) Fakultas Hukum Universitas Sebelas Maret Surakarta dengan judul "Pemberdayaan fungsi Kepala Desa sebagai mediator penyelesaian Sengketa Pasca UU No.6 Tahun 2014". Mayastuti membuat kesimpulan bahwa mediasi merupakan salah satu pilihan yang lebih baik untuk penyelesaian sengketa dengan hasil yang dianggap lebih adil oleh kedua belah pihak sehingga tidak perlu ditempuh upaya hukum melalui pengadilan. Dalam penelitian ini, Mayastuti hanya menyoroti peran kepala desa sebagaimana yang diamanatkan dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa.

B. KAJIAN PUSTAKA

Kerangka teori terdiri dari "teori induk (*grand theory*), teori taraf tengah (*middle range theory*), teori untuk kalangan tertentu (*application theory*), serta pengandaian-pengandaian (*supposition*)"

(Wasistiono, 2015: 13). Kedudukan teori menjadi dasar untuk menentukan teori yang digunakan dalam melakukan penelitian atas permasalahan penelitian yang akan diteliti. Dengan demikian maka *grand theory* penelitian ini adalah Ilmu Pemerintahan; *middle range theory* adalah Teori Otonomi Daerah dan Otonomi Desa; dan *applied theory* yaitu Teori Organisasi, Teori Efektivitas Organisasi, Teori Konflik, Teori Budaya. Deskripsi ketiga paket teori tersebut sebagai berikut:

a) *Grand Theory* : Ilmu Pemerintahan

Sebagai suatu disiplin ilmu yang tengah berkembang, pemahaman akan disiplin Ilmu Pemerintahan sekurang-kurangnya mencakup dua konsep pemahaman, yaitu Konsep Dasar Ilmu Pemerintahan dan Perkembangan Ilmu Pemerintahan. Deskripsi kedua konsep pemahaman tersebut adalah berikut:

1. Konsep Dasar Ilmu Pemerintahan

Menurut Pierre J & Peters B. G bahwa Pemerintah (*government*) secara etimologis berasal dari kata "*governor*" yang dalam bahasa Yunani disebut sebagai *cybernetics* atau *steering-steersman* (yang mengarahkan), hal ini menunjukkan bahwa pemerintah merupakan sebuah lembaga. Pemerintah dalam bahasa Perancis disebut "*gouvernance*" (*royal officer*), yang dipakai untuk menunjukkan sikap loyal aparat, sehingga secara harfiah pemerintahan dapat dimaknai sebagai aparat yang menjalankan tugas secara loyal (Setiyono, 2014:12). Demikian juga kata Van Poelje (1993:1): "*De bestuurskunde leert, hoe men de openbare dienst het beste inricht en leidt*", ilmu pemerintahan mengajarkan bagaimana dinas umum disusun dan dipimpin dengan sebaik-baiknya. Selaras dengan kata Rosenthal (1978:17): "*De bestuurwetenschap is de wetenschap die zich uitsluitend bezighoudt met de studie van interne en externe werking van de structuren en*

proessen”, ilmu pemerintahan adalah ilmu yang menggeluti studi tentang penunjukkan cara kerja ke dalam dan ke luar struktur dan proses pemerintahan umum. Semua pandangan diatas, menurut penulis cenderung pada pemahaman Ilmu Administrasi.

Lain halnya kata Brasz (1975:1): “*De bestuurswetenschap waaronder het verstaat de wetenschap die zich bezighoudt met de wijze waarop de openbare dienst is ingericht en functioneert, intern en naar tegenover de burgers*”, ilmu pemerintahan dapat diartikan sebagai ilmu yang mempelajari tentang cara bagaimana lembaga pemerintahan umum itu disusun dan difungsikan secara ke dalam maupun ke luar terhadap warganya. Definisi ini mengarah pada pemahaman Ilmu Pemerintahan. Pandangan yang agak berbeda dari Strong (1960:6) yang mengatakan:

Government in the broader sense, is changed with the maintenance of the peace and security of state with in and with out. It must therefore, have first military power or the control of armed forces, secondly legislative power or the means of making laws, thirdly financial power or the ability to extract sufficient money from the community to defray the cost of defending of state and of enforcing the law it makes on the state behalf.

Menurut Strong, pemerintahan dalam arti luas mempunyai kewenangan untuk memelihara kedamaian dan keamanan negara ke dalam dan keluar. Oleh karena itu, *pertama*, harus mempunyai kekuatan militer atau kemampuan untuk mengendalikan angkatan perang, *kedua*, harus mempunyai kekuatan legislatif atau dalam arti pembuatan undang-undang, dan *ketiga*, harus mempunyai kekuatan finansial atau kemampuan untuk mencukupi keuangan masyarakat dalam rangka membiayai ongkos keberadaan negara dalam menyelenggarakan peraturan, hal tersebut dalam rangka penyelenggaraan kepentingan Negara.

Mac Iver (1947) mengatakan : "*Government is the organization of men under authority ... how men can be governed*", pemerintahan itu adalah sebagai suatu organisasi dari orang-orang yang mempunyai kekuasaan ... bagaimana manusia itu bisa diperintah. Pendapat ini cenderung pada obyek Ilmu Politik. Searah dengan pendapat ini, Wilson (1903:572) mengatakan:

Government in last analysis, is organized force, not necessarily or invariably organized armed force, but two of a few men, of many men, or of a community prepared by organization to realise its own purposes with references to the common affairs or the community.

Menurut Wilson, pemerintah dalam akhir uraiannya adalah suatu pengorganisasian kekuatan, tidak selalu berhubungan dengan organisasi kekuatan angkatan bersenjata, tetapi dua atau sekelompok orang dari sekian banyak kelompok orang yang dipersiapkan oleh suatu organisasi untuk mewujudkan maksud dan tujuan bersama mereka, dengan hal-hal yang memberikan bagi urusan-urusan umum kemasyarakatan. Menurut penulis, pendapat ini juga cenderung pada Ilmu Politik. Searah dengan pendapat ini, Apter (1965: 84) mengatakan:

Government is the most generalized membership unit propossing (a) defined responsibilities for maintenance of the system of which it is a part and (b) a practical monopoly of coercive power.

Menurut Apter, pemerintah itu merupakan suatu anggota yang paling umum yang (a) memiliki tanggungjawab tertentu untuk mempertahankan sistem yang mencakupnya, itu adalah bagian dan (b) monopoli praktis mengenai kekuasaan paksaan. Menurut penulis, pendapat ini juga cenderung pada Ilmu Politik.

Ndraha (2000:7) mengatakan bahwa Ilmu Pemerintahan dapat didefinisikan sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana pemerintah (unit kerja publik) bekerja memenuhi dan melindungi tuntutan

(harapan, kebutuhan) yang diperintah akan jasa publik dan layanan civil, dalam hubungan pemerintahan. Menurut penulis, Ilmu Pemerintahan adalah ilmu yang mempelajari fenomena kebijakan dan kegiatan lembaga-lembaga pemerintahan dalam melaksanakan fungsi-fungsi untuk mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara sebagaimana yang dinyatakan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Dalam pandangan ini, fungsi-fungsi pemerintahan yang dimaksud adalah (1) fungsi perlindungan, (2) fungsi perwakilan, (3) fungsi pengaturan, (4) fungsi pertahanan, (5) fungsi penegakkan hukum, (6) fungsi pembangunan, (7) fungsi pemberdayaan, (8) fungsi pelayanan, dan (9) fungsi hubungan antar pemerintahan.

Berkenaan dengan fungsi-fungsi pemerintahan, Ole Borre & Michael Goldsmith (dalam Borre & Scharbough, 1998: 1-2) sebagaimana dikutip oleh Hamdi (2014:2) berikut, mengatakan:

...states have always undertaken some functions. First, They have had a mayor concern with defence, to protect and promote the territory which the state encompasses. ...a second traditional concern for states, linked to external security, has ben law enforcement. ...And as states and economies developed, pressure grew for those in power to accept responsibility for the well-being of their populations, in the from of social security provision, education and training, housing, or cultural activities. Finally, states exhibit a need for ideological and symbol legitimation... today, it often takes the form of cultural support for museum or opera houses, or sponsorship of national football teams, all of which are intended to promote the identification of the citizens with their society.

Dari pendapat Ole Borre & Michael Goldsmith tersebut, paling tidak Negara melaksanakan empat fungsi utama. Pertama, Negara sangat berkepentingan dengan persoalan pertahanan untuk

melindungi dan membangun wilayah Negara. Dalam konteks Indonesia, fungsi Negara berkaitan dengan pertahanan tersebut dirumuskan dalam kalimat “melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia.” Pandangan yang disampaikan oleh Ole Borre & Michael Goldsmith memberikan penekanan yang jelas bahwa fungsi perlindungan atau proteksi terhadap wilayah Negara bukan semata-mata berhenti pada pertimbangan mempertahankan kedaulatan Negara, tetapi juga berisi makna promosi wilayah Negara, dalam arti menciptakan suasana bangsa yang terjaga untuk berkembang secara maksimal. Kedua, dalam suasana bangsa yang terjaga dalam rakyat yang terbangun, maka fungsi Negara berikutnya adalah menjamin terciptanya rasa aman bagi masyarakat. Ole Borre & Michael Goldsmith menyebut rasa aman tersebut dengan istilah kemandirian eksternal (*external security*). Dengan fungsi ini, Negara melakukan tindakan untuk memastikan bahwa bingkai perilaku yang telah disepakati bersama dalam bentuk peraturan perundang-undangan diikuti oleh setiap warga Negara dan penduduk Negara pada umumnya. Kegiatan ini disebut sebagai kegiatan penegakan hukum (*law enforcement*). Selanjutnya, sejalan dengan perkembangan Negara dan pertumbuhan ekonominya, Negara mengembangkan fungsi yang ketiga, yakni fungsi kesejahteraan. Fungsi ini muncul karena perkembangan Negara dan pertumbuhan ekonomi mendorong munculnya pula tekanan pada Negara untuk menerima tanggungjawab bagi kesejahteraan penduduknya, yang menurut Ole Borre & Michael Goldsmith, terutama berupa penyediaan keamanan masyarakat, pendidikan dan pelatihan, perumahan, atau aktivitas kebudayaan. Dalam konteks Indonesia, fungsi ini dirumuskan dalam kalimat “memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.” Fungsi Negara yang terakhir atau yang keempat menurut Ole Borre &

Michael Goldsmith adalah fungsi yang berkaitan dengan legitimasi ideologi dan simbol. Bentuk dari legitimasi tersebut adalah dukungan budaya untuk museum dan gedung kesenian, atau dukungan bagi tim sepak bola nasional, yang kesemuanya dimaksudkan untuk mempromosikan identitas warga Negara dengan masyarakatnya (Hamdi, 2014:3-4).

Dalam praktik pemerintahan modern, tim kesenian atau tim olahraga nasional menjadi simbol eksistensi suatu Negara. Bahkan pada tingkat tertentu, tim sepak bola suatu negara misalnya menjadi duta negara tersebut untuk dikenal dan diterima oleh Negara lain dan masyarakat dunia. Dalam konteks ini, tim sepak bola telah menjadi saluran diplomasi dalam kehidupan internasional yang sangat signifikan. Dalam konteks Indonesia, fungsi negara yang berkaitan dengan kehidupan internasional dimaknai dengan nilai yang lebih luas, yang dirumuskan dalam kalimat "ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial". (Hamdi, 2014:3-4).

Seraya menyatakan tentang keempat fungsi Negara tersebut, Ole Borre & Michael Goldsmith (dalam Borre & Scharbough, 1998: 5) menegaskan pandangan mereka tentang faktor penting bagi negara untuk menciptakan suatu Negara kesejahteraan, yakni pertumbuhan ekonomi dan dampaknya secara demografis dan birokratis adalah sebab dasar bagi kemunculan umum Negara kesejahteraan (*economic growth and its demographic and bureaucratic outcomes are the root cause of the general emergence of the welfare state*). (Hamdi, 2014:4).

Alasan mengenai kemunculan suatu Negara kesejahteraan dikemukakan secara lebih rinci oleh Finer (1962:7). Dia menyatakan bahwa terdapat 12 alasan bagi kemunculan negara kesejahteraan tersebut, sebagaimana dikutip oleh Hamdi (2014:4-5) berikut:

Briefly, there are several reasons: (1) to raise the standard of living for all. (2) to reduce the hours, danger, and fatigues of labor by governmental regulation. (3) to redress the inequality of opportunity and fortune imposed by previous class privileges. (4) to open up the career to the talents, how ever humble the origins of the citizen. (5) to assist the poor, the wretched, the sick, the aged, and those, more ever, who are none of these but are simply not mentally or physically able in person or circumstance to earn by their own efforts what the legislature comes to regard as a "proper living standard for self and family." (6) to support certain segments of the economy. (7) to forefend depression and mass unemployment, (8) to appease clashes between segments of the economy and between employers and workers. (9) to regulate certain facilities and utilities that by their technical nature are liable to become monopolized and, there fore, are conducive to the exploitation of the consumers. (10) To conserve natural resources. (11) to defend the nation"s existence by armed force, armament, and civil defense and by control of immigration and trade. (12) to establish certain basic standards of morality (concerning the family, divorce, marriage, obscenity, blasphemy, ets). Out of pride of civilization and religious piety, and for the same reason, to establish amenities, and facilities like public education, art collection, libraries the encouragement and protection of inventions, etc.

Kutipan diatas menunjukkan bahwa suatu negara kesejahteraan dibutuhkan karena berlangsungnya perkembangan negara dan kemajuan masyarakat yang terjadi dalam suatu Negara. Secara rinci, Finer (1962:7) memilah keadaan tersebut menjadi 12 alasan sebagaimana dikutip oleh Hamdi (2014:5-6) berikut: (1) meningkatkan standar kehidupan bagi manusia, (2) mengurangi waktu, bahaya, dan kebosanan kerja melalui regulasi pemerintah, (3) memperbaiki ketidaksamaan kesempatan dan nasib yang diakibatkan

oleh privelese kelompok yang terjadi di masa lampau, (4) membuka kesempatan karier kepada mereka yang berbakat tanpa memperhatikan asal usulnya, (5) membantu kelompok miskin, yang menderita, yang sakit, yang jompo, dan kelompok yang setara lainnya untuk memperoleh pendapatan dengan usaha mereka sendiri, yang dalam peraturan perundang-undangan disebut sebagai “standar hidup yang layak bagi diri sendiri dan keluarga.” (6) mendukung kelompok tertentu dalam perekonomian Negara, (7) mencegah depresi dan pengangguran masal, (8) menenangkan perselisihan antara kelompok-kelompok ekonomi setara antara pekerja dan pengusaha, (9) mengatur fasilitas dan utilitas tertentu yang berdasarkan sifat teknisnya cenderung dimonopoli dan karena itu, menjadi kondusif untuk berakibat pada eksploitasi pelanggan, (10) melakukan konservasi sumber daya alam, (11) mempertahankan eksistensi bangsa melalui angkatan bersenjata dan pertahanan rakyat dan melalui kontrol terhadap imigrasi dan perdagangan, (12) menegakkan standar moralitas dasar tertentu (berkaitan dengan keluarga, perceraian, perkawinan, pencabulan, fitnah dan penghinaan, dan sebagainya)diluar kebanggaan peradaban serta kesucian dan kebajikan agama, dan untuk alasan yang sama, memberikan layanan dan fasilitas, seperti pendidikan untuk umum, koleksi kesenian, penguatan dan perlindungan penciptaan (inventions), dan sebagainya.

Pendapat lain tentang fungsi negara dikemukakan oleh Fukuyama (dalam Hamdi, 2014:6), yang menyatakan bahwa ruang lingkup fungsi negara dapat dikelompokkan ke dalam tiga fungsi, yakni fungsi minimal, fungsi antara, dan fungsi aktivis, yang secara rinci adalah berikut:

Minimal Functions: (1) *providing pure public goods (defense, law and order, property right, macro economic management, public health, dan (2) improving equity (protection the poor).*

Intermediate Function: (1) *addressing externalities (education, environment), (2) regulating monopoly (utility regulation, anti-trust), dan (3) overcoming imperfect information (insurance, financial regulation, social insurance).*

Activist Functions: (1) *Industrial Policy, dan (2) Wealth redistribution.*

Dari kutipan pendapat diatas, Fukuyama menyatakan bahwa negara paling tidak harus melaksanakan dua fungsi, yakni fungsi penyediaan barang-barang public murni, seperti pertahanan, ketentraman dan ketertiban, hak milik, manajemen, ekonomi makro, dan kesehatan masyarakat, dan fungsi perbaikan keadilan, terutama berupa perlindungan terhadap si miskin. Sejalan dengan perkembangan negara dan kemajuan masyarakat, maka pelaksanaan kedua fungsi minimal akan dilanjutkan dengan fungsi negara berikutnya, yang disebut oleh Fukuyama sebagai fungsi (*intermediate function*). Fungsi antara ini terdiri dari tiga fungsi yakni fungsi penanganan eksternalitas (pendidikan, lingkungan), fungsi pengaturan monopoli (regulasi utilitas, anti monopoli), dan fungsi penanggulangan informasi yang tidak sempurna (asuransi, regulasi keuangan, asuransi sosial). Pada perkembangan negara selanjutnya negara memainkan fungsi aktivis, yang mencakup fungsi penyediaan kebijakan industri dan fungsi redistribusi kesejahteraan. (Hamdi, 2014:6-7).

Pemerintahan adalah suatu gejala yang selalu hadir dalam kehidupan manusia. Setiap kali manusia berhasrat untuk hidup dalam suatu kelompok, maka gejala pemerintahan hadir dalam kehidupan mereka. Finer (1962:1) menggambarkan kenyataan tersebut dengan

ungkapkan sebagai berikut: *“Ever since two or more families began to dwell close by each other, men have needed and have established government. The basic problem and arrangements of government have always been the same, but they have suffered variation as considerable as the differences of time, place, and the circumstance of man’s existence”*. Menurut Finer, pada saat dua atau lebih keluarga mulai bermukim berdekatan satu sama lain, maka pada saat itu mereka membutuhkan dan membentuk pemerintahan. Persoalan dasar dan tatanan pemerintahan selalu sama, namun bervariasi sejalan dengan perbedaan waktu, tempat, dan lingkungan eksistensi manusia. (Hamdi, 2014:15)

2. Perkembangan Ilmu Pemerintahan

Pemerintahan terbangun dalam kehidupan bersama manusia sebagai bentuk organisasi masyarakat, membentuk pimpinan dalam mengatur organisasi masyarakatnya yang mempunyai cita-cita dan aktivitasnya dalam hubungan negara dengan menerapkan kebijaksanaan dan kebijakan. Dalam suatu organisasi pemerintahan yang bersifat politik, administrasi, hukum, ekonomi dan sosial melakukan memerintah maka terdapat pemikiran tentang pemerintahan. Memerintah merupakan gejala-gejala pemerintahan mempunyai relevansi dengan obyek materia dan forma tentang pemikiran pengetahuan pemerintahan. Memerintah sebagai gejala pemerintahan membutuhkan pengenalan dan pemahaman terhadap pengalaman, keahlian dan pengetahuan yang diteruskan dan diajarkan oleh pimpinan, aparatur dan cerdik pandai. Memerintah memerlukan kepercayaan, pengalaman, kekuasaan, intuisi, logika dan keahlian dalam lingkungan pemerintahannya. Pemahaman memerintah menjadi pengetahuan untuk melaksanakan pemerintahan dari kebijakan atau aturan serta kegiatan pemerintahan

yang dilakukan oleh organisasi pemerintah. (Supriatna dan Yassin, 2013: 1).

Menurut A. Van Braam sebagaimana dikutip oleh R.G. Djofari (dalam Supriatna dan Yassin, 2013: 1-2), pemahaman dan pengenalan memerintah didapatkan oleh para pelaksana pemerintahan melalui berbagai cara berikut:

- a. Melalui Ekulturasi, yaitu pelaksanaan pemerintah menyerap pengenalan pemerintahan (yang bisa didapat) melalui pendidikan, pengajaran, pelatihan atau training secara langsung di tempat kerja. Mereka belajar menyerap, mendengar dan mempertimbangkan nilai-nilai tentang pemerintahan sambil melakukan kegiatan pemerintahan.
- b. Di dalam praktek (kehidupan, pemerintahan atau politik) yaitu pelaksanaan pemerintahan mendapatkan pengenalan dari pengalaman sendiri dengan kenyataan pemerintahan yang sebenarnya. Mereka “mengalami apa yang berlaku dan benar” dan apa yang “berhasil” dan “tidak berhasil” serta apa yang mereka doaat atau tidak dapat diselesaikan atau tambahan.
- c. Menurut penyelidikan sendiri, yaitu pelaksanaan pemerintahan dengan sengaja memeriksa dan meneliti sendiri, mengumpulkan bahan-bahan, mencari informasi, dan melalui dasar empiris, membentuk nilai-nilai dengan pertimbangan sendiri.
- d. Dengan pemberitahuan para ahli atau spesialis dari ilmu atau praktek. Pelaksanaan pemerintahan meminta penerangan, saran/advis, instruksi oleh “orang-orang profesional dalam bidang ilmu tertentu, mereka mendasarkan pertimbangan sendiri pada keahliannya (yang diakui) dan informasi orang lain (ilmuan,

pegawai yang biasa menentukan kebijaksanaan, pers dan lain-lain).

- e. Melalui pemikiran, instropeksi, penemuan dan sebagaimana yaitu pelaksanaan pemerintahan mencoba membentuk “kebenaran” baru dengan memiliki secara kreatif dan logis, mencari kebenaran di dalam diri sendiri, dengan pemikiran serta di dalam diri sendiri menemukan yang dicari.

Pada prinsipnya pemahaman dan pengenalan memerintah dalam pemerintahan di atas yang bersifat subyektitas yang dikembangkan atas dasar non ilmiah, mitos, normatif, dan lain-lain. Selain itu terdapat pemahaman dan pengenalan memerintah dalam pemerintahan melalui secara ilmiah. Pengenalan dan pemahaman memerintah dalam pemerintahan secara ilmiah pada prinsipnya adalah pengetahuan yang terjadi dengan cara pemikiran tertentu atau berbagai cara pemikiran sesuai dengan norma, metode, teknik dan lain-lain yang bersifat prosedur ilmiah untuk dipertanggung-jawabkan berdasarkan ukuran, isi dan hasilnya yang bermutu konsepsional – teoritis maupun praktek–empiris pemerintahan. Pengenalan memerintah secara ilmiah mempunyai kecenderungan untuk mencapai tingkat akstaksi yang tinggi, obyektivitas, sistematis dan mempunyai kebebasan atau *value free* yang lebih besar menuju realitas empiris secara logis dan universal. Pengenalan memerintah kebenaran ilmiah mempunyai asumsi dasar sebagai pemahaman kebenaran ilmiah. Kebenaran ilmiah memerintah secara teoritis, metodik dan empiris yang teruji dan mengandung realitas universal. Pengenalan memerintah dalam konteks kebenaran ilmiah pemerintahan dalam membantu untuk melaksanakan tujuan dan cita-cita pemerintahan dalam hukum keadilan dan kebahagiaan. (Supriatna dan Yassin, 2013: 2-3).

Lebih lanjut, A. Van Braam dalam bukunya *Filosofie van De Bestuurwetenschappen* mengatakan bahwa selama orang memerintah, maka diadakan pemikiran mengenai pemerintahan. Selama dilakukan studi pemerintahan, maka terdapat gejala-gejala pemerintahan yang merupakan pokok uraian dalam ilmu pemerintahan. Ilmu-ilmu yang sekarang kita sebut ilmu-ilmu pemerintahan adalah produk perkembangan ilmu dan perkembangan diferensiasi (pembedaan) di abad kedua puluh. Di dalam ruang lingkup ilmu-ilmu modern ada berbagai ilmu pengetahuan pemerintahan yang saling berkait dan tumpang tindih. Dengan demikian dapat menemukan bidang-bidang ilmu seperti ilmu hukum publik (khususnya hukum pemerintahan dan administrasi), ilmu keuangan, ekonomi sektor publik, ilmu politik (pemerintahan), ilmu manajemen (keahlian dalam organisasi, ilmu memimpin, pengetahuan memerintah. Semua ilmu itu berhubungan erat dengan gejala-gejala pemerintahan, cara memerintah, manajemen menangani aspek-aspek atau bagian-bagian darinya dalam bidang perhatian yang khusus. (Supriatna dan Yassin, 2013 : 3-4).

Setiap ilmu pengetahuan baik ilmu yang dikategorikan atau rumpun keilmuannya yaitu ilmu kealaman, sosial dan humaniora pada dasarnya dalam keajegan atau konsistensi ilmu harus ditinjau dari pendekatan filsafat ilmu. Pendekatan dari filsafat ilmu dari aspek-aspek: a) ontologi, yaitu hakekat keberadaan yang mengandung aspek obyek materia dan forma pengetahuan, b) epistemologi, yaitu subyek, obyek, metode dan kebenaran yang erat kaitannya dengan karakteristik ilmu, dan c) aksiologi atau manfaat dan kegunaan ilmu bagi kepentingan manusia. (Supriatna dan Yassin, 2013: 4).

Kebenaran atau kesahihan ilmu pengetahuan, menurut Supriatna dan Yassin (2013: 4), mempunyai konsistensi ilmiah secara filsafat harus dipandang dari:

1. Kebenaran koherensi (kebenaran pengetahuan yang mempunyai hubungan proposisi yang secara logis);
2. Kebenaran korepondensi (proposisi itu sah apabila berhubungan dengan realita yang menjadi obyek pengetahuan);
3. Kebenaran pragmatis (proposisi yang mempunyai konsekuensi terhadap kegunaan dan manfaat bagi yang menggunakannya);
4. Kebenaran semantik (proposisi mempunyai kebenaran secara arti dan makna sesungguhnya);
5. Kebenaran logika (proposisi memiliki logis yang berbeda tetapi berisi informatif yang sama dan tidak perlu dibuktikan lagi).
Sehubungan dengan itu, apabila pemerintahan sebagai ilmu pengetahuan bagian atau cabang ilmu politik pada dasarnya ditinjau dari kebenaran ilmiah harus memiliki karakteristik ilmu pengetahuan yang memnuhi kualifikasi ilmu yang bersifat pengetahuan yang obyektif, sistematis, terorganisasi, rasional, metodik, verifikatif dan universal serta pengembangannya.

Apakah pemerintahan sebagai disiplin ilmu yang ilmiah? Untuk memberikan argumentasi kadar ilmiah tentang pemerintahan sebagai ilmu, maka harus dilihat dari pandangan ahli tentang definisi atau pemahaman tentang ilmu pemerintahan. H. A. Braasz yang dikutip oleh Soewargono (1998: 8) merumuskan “ilmu pemerintahan sebagai ilmu yang mempelajari cara bagaimana lembaga-lembaga pemerintahan umum disusun dan difungsikan terhadap warga negara baik secara internal maupun secara eksternal. (Supriatna dan Yassin, 2013:5).

Pandangan menurut Braasz letaknya pada fokus atau sasaran ilmu pemerintahan adalah susunan dan fungsi pemerintahan umum dalam menyelenggarakan kegiatan, urusan dan aktivitas bagi kepentingan pelayanan pada warganya. Dalam konsepsi tersebut, Braasz memasukkan dua pendekatan dalam merumuskan definisinya: *Pertama*, pendekatan fungsional yang mempelajari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pemerintahan; *Kedua*, pendekatan struktural yang mempelajari lembaga-lembaga dan orang-orang yang melaksanakan kegiatan pemerintahan tersebut. (Supriatna dan Yassin, 2013: 5).

Selain itu, Guru Besar Ilmu Administrasi Publik UGM, Soempono Djojowadono mengemukakan ilmu pemerintahan dengan mengacu pada perkembangan di negeri Belanda. Ilmu pemerintahan di negeri Belanda dikenal dengan tiga nama, yaitu *beesturkunde*, *bestuurwetenshap* dan *bestuurwetenshappen*. Dengan mengutip buku *Algemene Inleiding Tot De Bestuurkunde* karangan Van Poelje (1942), *bestuurkunde* didefinisikan sebagai ilmu yang memusatkan perhatian pada bagaimana cara menyusun, menyelenggarakan pemerintahan umum dan memimpin dinas umum. Sedangkan Prof. DR. Moeljarto Tjokrowinoto, MPA (2008: 83) menyatakan bahwa “ilmu pemerintahan bersumber dari tradisi *bestuurkunde* yang dikembangkan oleh Van Poelje merupakan ilmu terapan yang mempelajari bagaimana dinas umum dengan sebaik-baiknya sehingga ilmu pemerintahan dalam pengertian ini membekali keterampilan profesional birokratis. (Supriatna dan Yassin, 2013: 5-6).

Pandangan lain seperti Rossenthal (1987) dalam Soewargono (2008: 21) menyoroti penggunaan istilah *kunde* dalam menyebutkan ilmu pemerintahan, *kunde* mengandung pengertian bahwa dalam ilmu pemerintahan ialah dipahami dan siap untuk diterapkan,

sehingga *bestuurwetenschap* berisi sarana-sarana dalam rangka penyempurnaan pelaksanaan pemerintahan umum. Berkenaan dengan penggunaan istilah *kunde*. Max Ivec (1958) dalam Yossi Adiwisatra (2008: 74) memandang bahwa pemerintahan sebagai sebuah seni, dalam pernyataannya “*we should then be content to think of government rather as an art a science*” (kita harus puas memandang pemerintahan lebih sebagai seni daripada sebagai ilmu). (Supriatna dan Yassin, 2013: 6).

Sedangkan *bestuurwetenschappen* didefinisikan oleh Braasz (1975) dan Rosethal (1977) dalam Soempono Djojowadono (2008) sebagai ilmu yang secara mandiri berusaha mempelajari keseluruhan struktur dan proses bekerjanya atau berfungsinya openbaah bestuur/openbaar dienst baik ke dalam maupun keluar dalam hubungannya dengan masyarakat. Sehubungand engan itu Soempono Djojowadono menenai bestuurwetenschapepen berusaha lebih menerapkan diri ilmiahnya ilmu pemerintahan yaitu dengan menganalisis, menerapkan dan menemukan pelbagai keajegan daripada sebagai seni sebagaimana pengertian dalam *bestuurwetenschap*. (Supriatna dan Yassin, 2013:6-7).

Bestuurwetenschappen atau ilmu pemerintahan bersifat jamak merupakan kumpulan pelbagai bagian dari *bestuurkunde* atau praktek pemerintahan dan *bestuurwetenschap* ditambah sumbangan dari ilmu-ilmu yang secara khusus memberikan perhatiannya kepada pemerintahan dalam aspek tertentu, seperti hukum pemerintaahn (*bestuurrecht*), politik pemerintahan (*bestuurpolitieck*), sosiologi pemerintahan (*bestuursociologie*), psikologi (*bestuurpsychologie*), ekonomi pemerintahan (*bestuureconomie*), administrasi pemerintahan (*bestuuradministratie*) dan lain-lain. (Supriatna dan Yassin, 2013:7).

A. Van Braam (dalam Supriatna dan Yassin, 2013: 7-8) mengatakan bahwa Ilmu Pemerintahan yang berdimensi ilmu-ilmu pemerintahan mempunyai berbagai karakteristik, yaitu: Pertama, penambahan yang eksplosif dari pengetahuan pemerintahan yang bersifat pengetahuan kemasyarakatan atau sosial, pengetahuan ilmu pasti dan pengetahuan alam terutama pada abad dewasa ini; Kedua, bertambah banyaknya pengenalan pemerintahan secara ilmiah dalam penyelenggaraan pemerintahan yang menerapkan cara kerja ilmiah dan pemanfaatan fakta secara ilmiah bertanggungjawab; Ketiga, penerapan ilmiah secara arif dalam pembuatan kebijaksanaan dan pelaksanaan pemerintahan umum secara modern dengan menerapkan sistem informasi pemerintahan yang dipertanggungjawabkan secara ilmiah; Keempat, adanya relevansi antara produk ilmiah pemerintahan dan pengguna kebijaksanaan pemerintahan atas dasar penerapan informasi dan kemauan politik serta kemampuan melaksanakan.

Ndraha (1997: 9) mengatakan bahwa sebagai disiplin yang berdiri sendiri, Ilmu Pemerintahan (*Bestuurswetenschap*) adalah ilmu yang baru. Perkembangannya melalui beberapa tahap. Menurut Ndraha (1997:9):

Pada tahap pertama, gejala pemerintahan dikaji melalui sudut pandang dan cara menuntut ilmu yang ada di masa itu sehingga obyek itu menjadi ruang lingkup dan dipelajari sebagai materi atau bagian integral disiplin lain seperti Ilmu Hukum, Ilmu Politik, Sosiologi, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Administrasi. Pada tahap Kedua, gejala pemerintahan dipelajari oleh disiplin ilmu pengetahuan yang ada sehingga terbentuklah spesialisasi disiplin yang bersangkutan. Misalnya, tatkala sosiologi mempelajari gejala pemerintahan, lahirlah disiplin baru yaitu Sosiologi Pemerintahan. Sosiologi Pemerintahan merupakan spesialisasi sosiologi. Dalam hubungan ini terdapat

sejumlah disiplin yang berspesialisasi di bidang pemerintahan, yakni Politik Pemerintahan; Administrasi/Manajemen Pemerintahan; Hukum (tata) Pemerintahan; Sosiologi Pemerintahan/ Publik; Ekonomi Pemerintahan/Publik; Teknologi Pemerintahan; Filsafat Pemerintahan; Etika Pemerintahan; Psikologi Pemerintahan; Sejarah Pemerintahan; Ekologi Pemerintahan; Budaya Pemerintahan; Geografi Pemerintahan; Hukum Adat Pemerintahan; Kepemimpinan Pemerintahan; Komunikasi Pemerintahan; Bahasa Pemerintahan; Seni Pemerintahan; Metodologi Pemerintahan; Perbandingan Pemerintahan; Prilaku Pemerintahan; Pembangunan Pemerintahan.

Menurut Ndraha (1997:9), pada tahap ketiga, terbentuk kelompok pengetahuan (*body of knowledge*) yang dikonstruksi dari konsep-konsep sumbangan disiplin tersebut di atas, terutama konsep-konsep ideografik. Maka lahirlah disiplin yang disebut Ilmu Pemerintahan Eklektis. Ilmu Pemerintahan pada tahap awal seperti *Bestuurskunde*, bersifat ideografik-eklektis. Inilah ilmu pemerintahan generasi pertama.

Menurut penulis, Ilmu Pemerintahan terkait erat dengan Ilmu Negara, Ilmu Politik, dan Ilmu Administrasi. Ketiga disiplin ilmu tersebut membentuk obyek materia dan obyek forma Ilmu Pemerintahan. Menurut Ndraha (1997:9).

Pada tahap keempat lahirlah ilmu pemerintahan yang mandiri dikenal sebagai *Bestuurskunde*. Ilmu Pemerintahan generasi kedua ini didukung oleh metodologi (Metodologi Ilmu Pemerintahan) yang berhasil Mengidentifikasi sasaran formal baru (khusus) di antara sejumlah obyek formal lainnya yang gejalanya memiliki keajegan yang cukup untuk dianalisis (sedikit banyak bersifat nomotetik). Dari analisis itu, lahirlah konsep-konsep sebagai bahan bagi penyusunan teori yang pada gilirannya bisa digunakan sebagai alat eksplanasi dan prediksi yang mandiri.

Menurut penulis, meskipun metodologi ilmu pemerintahan sudah sering diajarkan dalam pelaksanaan Program Studi Ilmu Pemerintahan, namun masih banyak Tesis atau Buku yang disusun tidak berdasarkan pada obyek forma Ilmu Pemerintahan. Hal ini disebabkan pengajaran Ilmu Pemerintahan sering dirancukan dengan pengajaran administrasi, manajemen, dan kepemimpinan pemerintahan yang menjadi obyek materia Ilmu Pemerintahan. Sedangkan obyek forma Ilmu Pemerintahan yang membedakan disiplin Ilmu Pemerintahan dengan disiplin ilmu-ilmu lainnya adalah bahwa obyek formal Ilmu Pemerintahan adalah pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan. Terkait dengan penyusunan kerangka pemikiran dalam perspektif Ilmu Pemerintahan, Ndraha (1997:10) menjelaskannya berikut:

Kerangka pemikiran dalam Ilmu Pemerintahan adalah tentang perwujudan cita-cita kehidupan masyarakat atau bangsa yang damai, adil dan sejahtera melalui penyelenggaraan suatu sistem pemerintahan negara untuk mewujudkan cita-cita tersebut; dari kerangka pemikiran inilah kemudian terbentuk *basic platform* Ilmu Pemerintahan. Dalam proses penyusunan Kerangka Pemikiran Ilmu Pemerintahan inilah digali dan dikaji latar belakang terbentuknya pemerintahan untuk menemukan teori-teori dasar yang menjadi landasan atau fondasi terbangunnya Ilmu Pemerintahan sebagai suatu disiplin yang pada akhirnya akan berdiri sendiri.

Basic platform dalam Ilmu Pemerintahan tersusun dari hak dan kewajiban negara terhadap warga negara; dan hak dan kewajiban negara terhadap warga negara. Pemenuhan hak dan kewajiban negara terhadap warga negara dilakukan oleh lembaga-lembaga penyelenggara pemerintahan negara seperti misalnya lembaga eksekutif, lembaga legislatif, dan lembaga yudikatif. Pemenuhan hak dan kewajiban warga negara terhadap negara dipenuhi oleh warga

negara antara lain dengan cara berpartisipasi dalam pembentukan pemerintahan negara, mematuhi hukum negara, dan membayar pajak. Dari *basic platform* ini kemudian terbentuk *common platform*.

Common platform dalam Ilmu Pemerintahan menunjukkan keterkaitan berbagai disiplin ilmu yang dijadikan cara pandang dan pendekatan-pendekatan analisis untuk secara parsial atau secara terintegrasi mempelajari fenomena penyelenggaraan pemerintahan. Keterkaitan berbagai disiplin yang dimaksud seperti misalnya ilmu hukum, ilmu politik, ilmu administrasi negara, dan ilmu kesejahteraan sosial. Dari *common platform* ini kemudian terbentuk anggapan dasar Ilmu Pemerintahan. Dari penyusunan *common platform* inilah dapat diketahui obyek material Ilmu Pemerintahan. Kajian Ilmu Pemerintahan tidak bisa lepas dari obyek materia, namun obyek materia belum menunjukkan ciri dan karakteristik disiplin Ilmu Pemerintahan. Dari deskripsi obyek materia Ilmu Pemerintahan inilah dapat diketahui disiplin Ilmu Pemerintahan itu masuk dalam rumpun ilmu yang mana. Dari deskripsi *common platform* keilmuan ini juga dapat dibangun suatu anggapan dasar Ilmu Pemerintahan.

Anggapan dasar Ilmu Pemerintahan merupakan suatu *body of knowledge* yang semakin mempertegas metode dan obyek forma Ilmu Pemerintahan; dan dari anggapan dasar inilah kemudian terbentuk Ilmu Pemerintahan sebagai suatu disiplin ilmu yang berdiri sendiri.

Secara teknis, pelaksanaan tugas-tugas pokok pemerintahan dilaksanakan oleh birokrasi pemerintahan. Birokrasi pemerintahan yang terbentuk di berbagai sektor dan tingkatan melaksanakan tugas-tugas pokok pemerintahan dengan kekuasaan pemerintahan yang dimilikinya.

Tentang bentuk-bentuk pemerintahan, Mac Iver (1947) mengemukakan bahwa ikhtisar format pemerintahan yang terdiri atas

pemerintahan yang berbasis pada konstitusi oligarki; dan pemerintahan yang bersis pada konstitusi demokrasi. Bentuk pemerintahan yang berbasis pada konstitusi oligarki (*oligarchy*) adalah sistem pemerintahan yang bergantung pada "penguasa tunggal" dengan kekuasaan eksklusif dan absolut. Pada awalnya bentuk-bentuk pemerintahan dengan "penguasa tunggal" adalah bentuk-bentuk pemerintahan yang dikendalikan oleh "raja" atau "ratu" sebagai penguasa turun temurun yang memiliki kekuasaan eksklusif dan tak terbatas. Bentuk-bentuk pemerintahan yang berbasis pada konstitusi oligarki adalah pemerintahan yang bersifat monarkis (*monarchy*), pemerintahan yang bersifat diktatoris (*dictatorship*), Pemerintahan yang bersifat teokratis (*theocracy*), dan pemerintahan yang bersifat pluralistik (*plural headship*). Sistem ekonomi dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan yang berbasis pada konstitusi oligarki berbasis pada sistem *folk economy primitive government* dan atau *feudal government*. Basis kehidupan bersama (*communal basic*) yang dianut oleh pemerintahan yang berbasis pada oligarki konstitusi adalah *tribal government* atau "*polis*" *government*. Sedangkan sistem kedaulatan (*sovereignty*) yang dianut oleh pemerintahan yang berbasis pada konstitusi oligarki adalah sistem *unitary government* atau *empire colony dependency*.

Bentuk Pemerintahan yang berbasis pada konstitusi demokrasi (*democracy*) adalah sistem pemerintahan monarkis dengan kekuasaan yang terbatas dan sistem pemerintahan dengan pola republik. Dalam perkembangannya, sistem pemerintahan dengan pola republik semakin memperkuat bentuk pemerintahan yang demokratis. Pada dasarnya bentuk Pemerintahan demokrasi adalah *limited monarchy* kemudian berkembang menjadi pemerintahan *republic*. Pemerintahan di Indonesia termasuk dalam pengertian pemerintahan republik.

Pada awalnya bentuk pemerintahan di Indonesia terdiri atas sejumlah kerajaan atau kesultanan yang tersebar antara lain di pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Maluku. Kemudian setelah Indonesia merdeka, seluruh kerajaan atau kesultanan yang masih bertahan bergabung dalam pembentukan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam pembentukan Negara Kesatuan Republik Indonesia itulah terbentuklah suatu pemerintahan Negara yang bertugas melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan Negara untuk mencapai tujuan-tujuan Negara. Salah satu masalah pemerintahan yang tampak menonjol dan berperan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan Negara adalah masalah birokrasi pemerintahan

b) *Middle Range Theory*: Teori Otonomi Daerah dan Otonomi Desa

Bale Mediasi adalah salah satu lembaga atau organisasi kemasyarakatan di desa yang diharapkan mampu melaksanakan tugas dan fungsi mediasi dalam penyelesaian konflik di luar pengadilan. Karena itu, eksistensi Bale Mediasi tidak terlepas dari budaya organisasi yang dipengaruhi oleh kondisi otonomi daerah dan otonomi desa.

1. Otonomi Daerah

Otonomi atau *autonomie* dalam bahasa Yunani terdiri atas dua kata, yaitu *autos* yang berarti sendiri dan *nomous* yang berarti undang-undang atau perundangan sendiri (*zelfbestuur*). Dalam prakteknya di Indonesia, otonomi selain mengandung pengertian perundangan (*regeling*) juga mengandung arti pemerintahan (*bestuur*). Supriatna mengemukakan bahwa otonomi dapat diartikan sebagai kesempatan untuk menggunakan prakarsa, inisiatif dan kreatifitas sendiri atas segala macam nilai yang dikuasai sesuai

dengan kewenangan untuk mengurus dan mengatur kepentingan umum dan bagi kesejahteraan masyarakat, dimana kebebasan terbatas atau kemandirian itu merupakan wujud pemberian kesempatan yang harus dipertanggungjawabkan. Dengan demikian otonomi merupakan gambaran kebebasan didalam mengusahakan berbagai aktifitas dalam rangka mengupayakan pelayanan publik yang baik dan mewujudkan kesejahteraan rakyat dalam koridor peraturan perundangan yang mengatur ruang lingkup otonomi itu sendiri dan peraturan yang dibuat sendiri sebagai bentuk hak otonomi.

Menurut Kertapraja (2015 : 101) bahwa otonomi bertitik tolak dari adanya hak dan wewenang untuk berprakarsa dan mengambil keputusan dalam mengatur dan mengurus rumah tangga daerahnya guna kepentingan masyarakatnya dengan jalan mengadakan berbagai peraturan daerah yang tidak bertentangan dengan undang-undang dan peraturan perundang-undangan lainnya yang lebih tinggi. Merinci unsur-unsur dalam konsep otonomi tersebut, Muttalib & Khan (2013 : 265) menguraikan inti otonomi secara rinci sebagai berikut:

1. Pemerintah daerah adalah suatu badan hukum dengan hak yang diperlukan bagi seorang subjek hukum;
2. Ia memiliki yuridiksi hukum atas wilayah dan masyarakat setempat;
3. Masyarakat setempat memiliki hak hukum untuk memilih pemerintahannya;
4. Sayap terpilih menikmati supremasi atas sayap lain dari pemerintah daerah dan karenanya ia memiliki tanggung jawab utama untuk pemerintahan yang tunduk kepada hukum;
5. Ia menyusun anggaran lokal yang tunduk kepada hukum;
6. Ia mengatur urusan lokal melalui peraturan; dan
7. Ia membimbing, mengawasi dan mengontrol pemerintah daerah.

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008:992), otonomi adalah pola pemerintahan sendiri. Sedangkan otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 sebagaimana telah diamandemen dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah, definisi otonomi daerah sebagai berikut: "Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang undangan".

Menurut Hamdi (2002 : 68), otonomi daerah disatu sisi memberi kesempatan yang besar kepada pemerintah dan masyarakat daerah untuk mempunyai kewenangan mengatur dan melayani pemenuhan kebutuhan mereka dalam rangka hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Dari paparan tersebut, terlihat bahwa otonomi daerah sebenarnya merupakan sebuah kesempatan bagi pemerintah daerah dan masyarakat untuk sama-sama mengoptimalkan diri masing-masing, dimana pemerintah daerah memperoleh kesempatan untuk mengatur diri dan urusan rumah tangga sendiri, sedangkan masyarakat memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi didalam mengatur dan mengurus rumah tangga sendiri yang dilakukan oleh pemerintah daerah lewat mekanisme penyaluran aspirasi dan pengawasan atas pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik.

Berbagai penjelasan terkait batasan otonomi daerah diatas merupakan uraian konsep secara teoritis yang dipahami dari berbagai gejala atau fenomena dalam pemerintahan yang kemudian dikristalkan oleh para ahli sebagai pendapat, namun untuk tataran

praktis dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, maka batasan otonomi daerah akan dilihat dari penjelasan tersurat dalam hukum positif di Indonesia. Menurut Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 Pasal 1 angka 6, Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dari defenisi otonomi daerah yang diuraikan dalam hukum positif diatas, dapat disimpulkan bahwa otonomi daerah pada hakekatnya merupakan hak, wewenang dan kewajiban yang digunakan ketika diperhadapkan dengan urusan pemerintahan daerah dan kepentingan masyarakat. Selanjutnya untuk menjaga agar konsep tersebut tidak bias dan mengarah pada disintegrasi, maka dimunculkan konsep dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai kalimat pembatas keleluasaan yang diberikan kepada daerah otonom tersebut.

2. Otonomi Desa

Keberadaan desa sebagai sebuah unit pemerintahan otonom secara tegas diakui oleh negara dan termuat dalam konstitusi, sebagaimana penjelasan pasal 18 UUD 1945 yang mengatakan bahwa:

“Dalam teritori Negara Indonesia terdapat lebih kurang 250 *zelfbesturende landchappen* dan *volks-gemeenschappen*, seperti desa di Jawa dan Bali, negeri di Minangkabau, dusun dan marga di Palembang dan sebagainya. Daerah-daerah itu mempunyai susunan asli, dan oleh karenanya dapat dianggap sebagai daerah yang bersifat istimewa. Negara Republik Indonesia menghormati kedudukan daerah-daerah istimewa tersebut dan segala peraturan negara mengenai daerah-daerah itu akan mengingati hak-hak asal-usul daerah tersebut”.

Pandangan negara itu tetap konsisten hingga sekarang, dimana dalam perubahan kedua UUD 1945, negara tetap mengakui kedudukan desa dan melekatkan otonomi asli yang dimilikinya sebagai satu kesatuan dalam wujud pemerintahan desa, sebagaimana pasal 18B ayat (2), yaitu: “Negara mengakui dan menghormati kesatuan-kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak-hak tradisionalnya sepanjang masih hidup dan sesuai dengan perkembangan masyarakat dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang diatur dalam undang-undang”.

Berdasarkan beberapa paparan diatas, dapat dikatakan bahwa otonomi desa merupakan bentuk pengakuan negara terhadap eksistensi historis desa sebagai bentuk pemerintahan tertua dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), sebagaimana pendapat Supriatna (2010 : 18) bahwa

“Otonomi desa adalah hak untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri yang muncul bersama dengan terbentuknya persekutuan masyarakat hukum tersebut, dengan batas-batas berupa hak dan kewenangan yang belum diatur oleh persekutuan masyarakat hukum yang lebih luas dan tinggi tingkatannya dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup dan penghidupan kesatuan masyarakat hukum bersangkutan”.

Dengan demikian, tergambar secara tersirat bahwa otonomi desa merupakan bentuk sederhana dan alamiah dari sebuah unit pemerintahan yang didalamnya mengandung nilai-nilai demokratisasi, partisipasi, akuntabilitas, kepemimpinan, keterbukaan, kepengikutan, dan kearifan lokal. Nilai-nilai ini yang kemudian tergambar juga dalam pelaksanaan pemerintahan yang lebih tinggi di Indonesia sekarang ini, atau dengan kata lain bahwa pemerintahan Indonesia terbangun dari nilai-nilai luhur bangsa yang beraneka ragam.

Widjaja (2010: 165) memaknai otonomi desa sebagai kewenangan pemerintah desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat didasarkan pada hak asal-usul dan nilai-nilai sosial budaya yang ada pada masyarakat setempat, namun harus diselenggarakan dalam perspektif administrasi modern. Desa dalam perkembangan kekinian bukan hanya bersandar pada adat istiadat dan asal usulnya, namun untuk dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat, desa harus dikelola secara benar dan mengikuti perkembangan teknologi dan sistem administrasi modern. Hal ini juga secara tersirat disampaikan oleh Jamaludin (2015 : 183) bahwa otonomi desa merupakan hak, wewenang, dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal-usul dan nilai-nilai sosial budaya yang ada pada masyarakat untuk tumbuh dan berkembang mengikuti perkembangan desa tersebut. Dengan demikian otonomi desa dapat dipahami sebagai sebuah kondisi yang muncul sebagai pengakuan masa lampau dan asal usul desa serta atribut tradisional yang melekat sejak terbentuknya desa dan juga sebagai sebuah komunitas hukum yang terintegrasi dalam kehidupan global, sehingga perkembangan jaman dan teknologi harus hidup dan tumbuh didalam pemerintahan desa dan masyarakat desa.

Guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait dengan keberadaan otonomi desa, Soetardjo (2009: 41-42) menjelaskan bahwa otonomi desa karena beberapa sebab, antara lain:

1. Desa berhak mempunyai wilayah sendiri yang ditentukan oleh batas-batas yang sah;
2. Berhak untuk mengurus dan mengatur pemerintahan dan rumah tangganya sendiri;

3. Berhak memilih atau mengangkat kepala desanya atau majelis pemerintahan sendiri;
4. Berhak mempunyai harta benda dan sumber keuangan sendiri;
dan
5. Berhak atas tanah sendiri, dan berhak untuk memungut pajak sendiri.

Desa dalam artian permukiman bersama harusnya memenuhi beberapa unsur yang secara alamiah menunjukkan kondisi fisik (karakteristik), psikologis dan sosiologis dari kebutuhan dibentuknya desa tersebut. Suriadiningrat (1976 : 3) mengemukakan bahwa desa merupakan tempat tinggal bersama yang ditimbulkan oleh unsur-unsur sebagai berikut: manusia sebagai makhluk sosial, unsur kejiwaan, alam sekeliling manusia, kepentingan bersama dan bahaya dari luar. Pandangan ini menunjukkan bahwa manusia berkelompok dan tinggal bersama didasari oleh kodrat mereka sebagai makhluk sosial yang memang memiliki kecenderungan berkelompok dan tinggal bersama, adanya keinginan saling berbagi dan memperoleh ketenangan jiwa, kondisi alam yang membutuhkan kebersamaan untuk mengelola dan mengatasi berbagai kendala yang mungkin muncul dari alam, adanya kepentingan bersama untuk memenuhi kebutuhan bersama, dan tentunya untuk mengatasi berbagai bentuk ancaman dari luar yang jika dalam kelompok lebih mudah teratasi.

Pemahaman diatas oleh Bintarto(1984 : 13-14) dirinci dalam unsur-unsur desa sebagai berikut: 1) desa dalam arti tanah-tanah yang produktif dan yang tidak beserta penggunaannya, termasuk unsur lokasi, luas dan batas yang merupakan lingkungan geografis setempat, 2) penduduk, adalah hal yang meliputi jumlah, persebaran dan mata pencaharian penduduk desa setempat, 3) tata kehidupan, dalam hal ini pola atau tata pergaulan dan ikatan-ikatan pergaulan

warga desa. lebih jauh, Ndraha (1984: 31) mengemukakan bahwa unsur-unsur desa merupakan komponen pembentuk desa sebagai satuan ketatanegaraan dan komponen-komponen tersebut meliputi wilayah desa, penduduk atau masyarakat desa dan pemerintahan desa.

Dalam konteks pembentukan desa, otonomi yang dimiliki desa juga mengalami variasi pemaknaan. Untuk desa geneologis, otonomi dapat bermakna penugasan ataupun pendelegasian dari pemerintah maupun pemerintah daerah untuk melaksanakan urusan pemerintahan tertentu, sedangkan desa diluar desa geneologis atau desa yang bersifat administrative seperti desa yang dibentuk karena pemekaran desa, karena transmigrasi, atau karena alasan lainnya, maka otonomi desa akan diberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang mengikuti perkembangan dari desa itu sendiri. (HAW Widjaja, 2013 : 148-149).

c) *Applied Theory*: Teori Organisasi, Teori Efektivitas Organisasi, Teori Konflik dan Sosial Budaya

1. Teori Organisasi

Fenomena organisasi di dalam masyarakat telah lama menjadi pusat perhatian para ahli dari berbagai disiplin ilmu sosial. Berbagai pandangan dan pemikiran yang muncul mengenai fenomena organisasi ini telah melahirkan suatu bidang pengetahuan yang secara khusus mengkaji mengenai fenomena organisasi itu, yang secara umum dikenal dengan istilah teori organisasi. Jadi, teori organisasi menunjuk pada suatu penggambaran beberapa generalisasi yang memiliki kemungkinan penerapan untuk menjelaskan fenomena organisasi secara universal. Atau dengan kata lain, beberapa sudut pandang atau perspektif dapat dilakukan

untuk mengamati bagaimana beberapa fenomena dari organisasi ada dan beroperasi di dalam masyarakat, yang jika pandangan atau perspektif itu diintegrasikan dalam suatu kerangka yang sistematis merupakan sebuah '*a body of knowledge*' atau sebuah teori tentang organisasi dan disebut dengan Teori Organisasi.

Bale Mediasi dapat disebut sebagai organisasi kemasyarakatan yang dibentuk untuk menjadi salah satu komponen birokrasi pemerintahan desa dalam mediasi penyelesaian konflik. Menurut Wexley dan Yukl (2005 : 13):

Organisasi dapat didefinisikan sebagai hubungan-hubungan yang terpolakan di antara orang-orang yang berurusan dengan aktivitas-aktivitas ketergantungan yang diarahkan pada tujuan tertentu. Organisasi-organisasi formal seperti perusahaan, rumah sakit, sekolah, gereja, serikat buruh, instansi pemerintah dan sejenisnya menduduki posisi penting dalam masyarakat maju yang sangat terspesialis dan berteknologi tinggi. Saat ini studi tentang organisasi merupakan suatu usaha inter disiplinier meliputi bidang-bidang yang luas, seperti ilmu antropologi, ekonomi, manajemen, politik, psikologi dan sosiologi. Ilmu-ilmu perilaku dari berbagai bidang ini memberikan kontribusi ke arah perkembangan teori-teori yang memaparkan dan melukiskan struktur dan proses-proses organisasi.

Dari pendapat di atas terungkap hal penting untuk memahami organisasi yaitu adanya hubungan-hubungan yang terpolakan untuk mencapai tujuan tertentu melalui rangkaian aktivitas hubungan-hubungan tersebut. Hubungan-hubungan yang dimaksud mencakup hubungan vertikal dan hubungan horizontal. Hubungan vertikal menunjukkan adanya hubungan atasan dan bawahan, dan hubungan horizontal menunjukkan adanya hubungan kesetaraan yang terbentuk dari proses pelaksanaan tugas dan tanggungjawab individu dalam melaksanakan tugas dan fungsi unit-

unit kerja organisasi. Pengaturan pola hubungan-hubungan inilah yang menjadi karakteristik pada masing-masing organisasi. Dalam dimensi ini, Gibson, Ivancevich dan Donelly (1996 : 6) menyebutkan:

Organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih suatu hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Suatu organisasi adalah suatu unit terkoordinasi terdiri setidaknya dua orang berfungsi mencapai sasaran tertentu atau serangkaian sasaran.

Fungsi organisasi sebagai wahana kebersamaan dan kerjasama para pihak untuk mewujudkan sesuatu yang sulit dilakukan secara individual. Karena itu fungsi koordinasi menjadi hal penting untuk mensinergikan berbagai unit kerja organisasi. Dalam konteks ini, Ivancevich dan Donelly (1996: 8) mengatakan:

Organisasi merupakan sistem sosial dimana hubungan antar individu dan kelompok dalam suatu organisasi menciptakan harapan bagi perilaku individu. Harapan ini diwujudkan dalam peran-peran tertentu yang harus dihasilkan. Beberapa orang harus memainkan peran pemimpin sementara lainnya pengikut. Organisasi memiliki sistem kewenangan, status dan kekuasaan dan manusia dalam organisasi mempunyai beragam kebutuhan dari masing-masing sistem. Kelompok di dalam organisasi juga mempunyai pengaruh yang kuat atas perilaku individu dan kinerja organisasi.

Begitu pula dengan pendapat beberapa ahli lainnya tentang organisasi Ernest Dale: Organisasi adalah suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan, dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kerja kelompok. Menurut:

Cyril Soffer:

Organisasi adalah perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peran tertentu dalam suatu system kerja dan pembagian dalam

mana pekerjaan itu diperinci menjadi tugas-tugas, dibagikan kemudian digabung lagi dalam beberapa bentuk hasil.

Kast & Rosenzweig:

Organisasi adalah sub system teknik, sub system structural, sub system psikososial dan sub system manajerial dari lingkungan yang lebih luas dimana ada kumpulan orang-orang berorientasi pada tujuan.

Dengan memandang organisasi sebagai suatu sistem sosial maka dengan sendirinya organisasi berfungsi sebagai wahana untuk mengatur dan mengarahkan perilaku organisasi segenap anggota organisasi. Untuk itulah diperlukan suatu konsep pengaturan wewenang dan tanggungjawab serta tugas untuk masing-masing organisasi sehingga terbentuk suatu dinamika kinerja individu dan kinerja organisasi. Dalam dimensi ini, Scott (1989 : 137) mengatakan:

Organisasi adalah suatu mekanisme yang memiliki tujuan akhir yang hendak dicapai serta memiliki kemampuan untuk mengefektifkan semangat kerjasama para anggotanya. Jadi dalam hal ini pengertian organisasi lebih ditekankan pada upaya mewujudkan dan sekaligus mengkoordinasikan kerjasama antar individu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gibson (1989: 3) mengatakan bahwa organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai secara individu, tetapi diperlukan suatu persetujuan bersama. Dengan kata lain, organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan efektif melalui tindakan yang dilakukan secara bersama-sama.

Pendapat Gibson menunjukkan bahwa efisiensi dan efektivitas merupakan ukuran-ukuran untuk menilai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Efisiensi

dapat dianggap sebagai suatu proses penambahan nilai pada hal-hal yang dikelola organisasi. Sedangkan efektivitas dapat dianggap sebagai suatu proses pencapaian tujuan dan sasaran tertentu sesuai dengan harapan atau perencanaan yang dilakukan sebelumnya. Terkait dengan hal ini, Davis dan Newstrom (1996 : 4) mengatakan bahwa organisasi adalah strategi besar yang diciptakan untuk mengatur masyarakat yang bekerjasama. Dengan pandangan ini maka fungsi manajemen dalam suatu organisasi menjadi suatu hal penting untuk (1) mengatur perilaku organisasi yang terbentuk dari perilaku individu dan perilaku kelompok; (2) menggunakan berbagai sumber daya organisasi dan (3) melakukan berbagai metode pendekatan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Siagian (2002 : 35) mengatakan bahwa organisasi adalah gabungan perilaku organisasi sekelompok orang yang terikat secara formal dan hierarkis, serta bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dengan pendapat itu, maka formalitas dapat dianggap sebagai ikatan-ikatan resmi yang diatur dan disepakati bersama dan dipandang sebagai konsep pengorganisasian yang dijadikan pedoman oleh seluruh anggota organisasi. Dalam konsep pengorganisasian itulah terbentuk suatu hirarki hubungan yang terpolakan bagi tercapainya tujuan organisasi. Tujuan organisasi ada yang terkait dengan kepentingan politik, kepentingan sosial, kepentingan ekonomi dan kepentingan-kepentingan lainnya yang terkait dengan kebutuhan, harapan atau cita-cita anggota organisasi. Dalam dimensi inilah maka bahwa organisasi dipandang sebagai suatu wadah kerja sama dalam membangun strategi pencapaian tujuan dan sasaran yang tepat dengan menjunjung tinggi perilaku organisasi harmonis.

Schein (1979: 7) mengatakan bahwa suatu organisasi adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab. Pendapat Schein itu pada dasarnya ingin menunjukkan bahwa betapa pentingnya fungsi koordinasi dalam menyelaraskan berbagai kegiatan agar tetap terpola, terpadu dan saling mendukung bagi tercapainya tujuan tertentu. Karena itu, Robbins (1990: 4) mengatakan:

Organisasi sebagai kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Dalam pendapat Robbins itu terkandung suatu pandangan bahwa sesungguhnya organisasi itu merupakan suatu rangkaian perilaku sosial yang diatur dan dinyatakan dengan aturan-aturan tertentu. Aturan-aturan yang dimaksud antara lain dikenal dengan sebutan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga organisasi. Schein (1991: 16) mengatakan:

Suatu organisasi adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab. Tujuan organisasi terutama adalah kegiatan, bukan orang, hanya kegiatan oranglah yang berkaitan dengan usaha mencapai tujuan tertentu, sesungguhnya orang yang sama dapat menjadi anggota dari organisasi-organisasi lain karena dalam masing-masing organisasi hanya beberapa saja dari kegiatannya dibutuhkan. Organisasi sosial adalah pola koordinasi spontan atau secara tidak langsung muncul

dari interaksi orang tanpa melibatkan koordinasi rasional untuk mencapai tujuan bersama yang jelas.

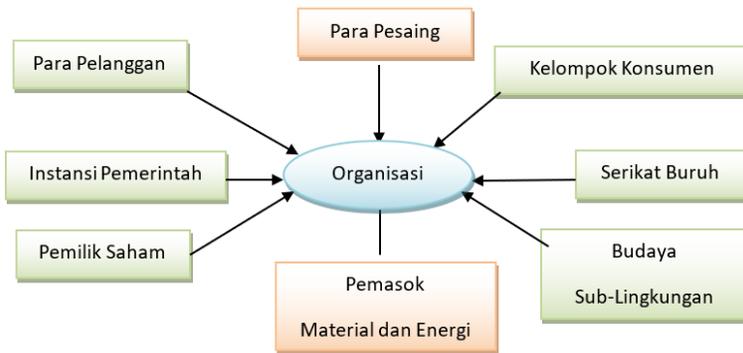
Dari pendapat Schein yang demikian itu maka fungsi organisasi terutama untuk menciptakan rangkaian-rangkaian kegiatan yang didalamnya tercakup hubungan antar individu, hubungan antar kelompok dan hubungan organisasi dengan lingkungan organisasi. Dalam dimensi ini Schein ingin menyatakan bahwa ada organisasi yang bersifat formal dan ada juga organisasi yang bersifat informal. Organisasi yang bersifat formal diatur dengan seperangkat peraturan resmi tertulis yang dijadikan pedoman oleh seluruh anggota organisasi dan dijadikan rujukan formal dalam melakukan pendekatan fungsional keorganisasian. Sedangkan organisasi yang bersifat informal lebih cenderung pada pendekatan-pendekatan sosial yang merujuk pada sistem nilai kebersamaan yang dianut sebagai suatu konsep kepentingan bersama.

Selanjutnya Schein (1991: 20) mengungkapkan tiga dimensi dasar organisasi berikut:

1. Dimensi hierarkis yang menunjukkan jenjang relatif dengan cara yang sama seperti bagan organisasi.
2. Dimensi fungsional yang mencerminkan jenis pekerjaan yang berbeda-beda yang dilukiskan dengan berbagai sektor berbentuk kue lapis dalam diagram kerucut.
3. Dimensi perangkuman atau pemusatan yang tercermin dalam tingkat sejauh mana setiap orang lebih dekat atau lebih jauh dari pusat organisasinya.
- 4.

Perkembangan ekonomi, budaya, politik dan ilmu pengetahuan dalam lingkungan eksternal organisasi dapat mempengaruhi proses pencapaian tujuan-tujuan suatu organisasi. Gambar berikut

menunjukkan elemen-elemen penting lingkungan yang mempengaruhi suatu organisasi:



Gambar 2.1 Berbagai Pengaruh Lingkungan Terhadap Suatu Organisasi

Sumber: Wexley, Kenneh N., & Gary A. Yuki (2005 : 17)

Oleh karena tidak bisa lepas dari pengaruh lingkungan, maka organisasi harus menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi agar tetap hidup bertahan dalam mencapai tujuan. Bagi setiap organisasi keberadaan pengorganisasian sangat penting. Peran struktur sebagai suatu sistem yang mengatur pembagian dan hubungan kerja akan menentukan gerak langkah para individu yang ada di dalam organisasi tersebut. Pengorganisasian yang tidak jelas akan mengakibatkan tidak terkoordinasinya aktivitas organisasi, artinya masing-masing individu atau bagian berjalan sendiri-sendiri dan melakukan pekerjaan yang saling tumpang tindih (*overlapping*) satu sama lain, sehingga sinergi kerja tidak terbentuk yang pada akhirnya menghambat organisasi mencapai tujuannya (Soetjipto, 2004 : 23). Kemampuan suatu organisasi memberikan reaksi secara tepat terhadap ancaman lingkungan dan menjaga efisiensi rasio dari *input* ke *output* sebagai

ditentukan oleh strukturnya. Dalam dimensi ini, menurut Wexley dan Yukl (2005: 18):

Pengorganisasian adalah rumusan peran dan hubungan peran, pengalokasian aktivitas guna memisahkan sub unit–sub unit, distribusi kekuasaan di antara jabatan-jabatan administratif serta jaringan kerja komunikasi formal. Sebenarnya, struktur adalah perencanaan formal guna mencapai pembagian tenaga yang efisien serta efektivitas koordinasi aktivitas-aktivitas para anggotanya.

Organisasi terjadi apabila terdapat dua orang atau lebih bekerja sama menjalankan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki bersama. Kita lihat dalam suatu perusahaan, akan tampak beberapa orang atau kelompok orang yang bekerjasama, setiap kelompok seakan-akan melakukan pekerjaannya terpisah dari kelompok lain. Mereka bekerja sesuai dengan tugas dan pekerjaan masing-masing. Misalnya, bagian pembukuan, produksi, personalia, dan pemasaran. Dengan adanya pembagian tugas tersebut, satu sama lain tidak akan turut campur atas pekerjaan masing-masing. Tetapi tetap menjalin hubungan kerja sama yang baik di antara mereka dalam mencapai tujuan tersebut.

Dengan adanya pembagian tugas yang disesuaikan dengan keahlian masing-masing pegawai untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan tersebut disebut juga dengan mengorganisir, sedangkan wadahnya adalah organisasi. Dengan adanya pembagian tugas tersebut maka wewenang dan tanggung jawab, akan terlihat jelas dalam organisasi tersebut. Dapat digambarkan bentuk dari organisasi (struktur organisasi) menurut Tedjasutisna (1999: 25), yakni:

a. Bentuk Vertikal

Bentuk vertikal ini mirip dengan bentuk piramida hanya bagian vertikal di buat dalam bentuk tegak lurus.

b. Bentuk Horizontal (Mendatar)

Bentuk horizontal yaitu bentuk organisasi yang menggambarkan perintah dan tanggung jawab berasal dari kiri ke kanan.

Struktur organisasi pada dasarnya merupakan peran-peran kerja dan mekanisme administrasi untuk pengawasan, serta penyatuan aktivitas pekerjaan termasuk lintas batas aktivitas pekerjaan organisasi (Gana, 2004: 45). Dengan demikian struktur organisasi berfungsi sebagai suatu konsep pembagian tugas dan tanggungjawab untuk setiap jenis dan sifat pekerjaan yang dalam dimensi struktural saling berkaitan satu sama lain.

Nadler & Tushman (1988: 97) mengatakan bahwa struktur organisasi merupakan alat pengendalian organisasional yang menunjukkan tingkat pendelegasian wewenang manajemen puncak dalam pembuatan keputusan kepada senior manajer dan manajer level menengah.

Mengacu pada pemahaman tersebut diperoleh gambaran bahwa struktur organisasi dicirikan adanya distribusi kewenangan untuk masing-masing fungsi unit organisasi, pembagian kerja yang jelas, mekanisme kontrol, kolaborasi dan koordinasi tugas. Struktur organisasi juga sangat mempengaruhi prosedur dan efektivitas proses penyampaian komunikasi. Struktur organisasi yang berlaku dalam setiap perusahaan akan membentuk proses komunikasi yang berbeda-beda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996: 9) mengatakan bahwa

struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan. Struktur diilustrasikan dalam bagan organisasi.

Robbins (1994: 90-124) mengatakan bahwa struktur organisasi mempunyai tiga komponen, yaitu kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. *Kompleksitas* mempertimbangkan tingkat deferensiasi yang ada di dalam organisasi. Termasuk di dalamnya tingkat spesialisasi atau tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan di dalam hierarki organisasi, serta tingkat sejauh mana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. *Formalisasi* adalah tingkat sejauh mana sebuah organisasi menyandarkan dirinya kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari para pegawainya. Beberapa organisasi beroperasi dengan pedoman yang telah distandarkan secara minimum; yang lainnya, di antaranya organisasi yang berukuran kecilpun, mempunyai segala macam peraturan yang memerintahkan kepada pegawainya mengenai apa yang dapat dan tidak dapat mereka lakukan. *Sentralisasi* mempertimbangkan di mana letak dari pusat pengambilan keputusan. Di beberapa organisasi, pengambilan keputusan sangat desentralisasi. Masalah-masalah dialirkan ke atas, dan para eksekutif senior memilih tindakan yang tepat. Perlu diketahui bahwa sebagaimana halnya dengan kompleksitas dan formalisasi, sebuah organisasi bukan di sentralisasi ataupun di desentralisasi. Sentralisasi dan desentralisasi merupakan dua ujung dari sebuah rangkaian kesatuan (*continuum*). Organisasi cenderung untuk di sentralisasi atau di desentralisasi. Namun menetapkan letak organisasi di dalam rangkaian keputusan tersebut, merupakan salah satu faktor utama di dalam menentukan apa jenis struktur yang akan ada. Wexley dan Yukl (2005: 18-36) membahas beberapa ciri struktural dalam organisasi, yaitu:

- 1) Diferensiasi Vertikal dan Hirarki Kekuasaan

Dalam organisasi-organisasi besar, kekuasaan untuk membuat kebijaksanaan kunci biasanya dipegang oleh sejumlah kecil orang yang memang ditugaskan oleh pemilik perusahaan, terpilih oleh para anggota, atau yang muncul pada pusat kekuasaan setelah melakukan perjuangan kekuasaan yang berulang-ulang. Semakin besar organisasi tumbuh, semakin banyak manajer tingkat menengah ditambahkan untuk membantu top eksekutif dalam mengkoordinasi serta mengendalikan perilaku pekerja non pengawas dalam organisasi. Proses diferensiasi vertikal ini menghasilkan hirarki kekuasaan dengan dua tingkatan kekuasaan atau lebih.

2) Rentang Pengendalian (*Span of control*)

Jumlah tingkatan kekuasaan dalam organisasi akan tergantung sebagian pada "rentang pengawasan" di setiap tingkatan. Rentang pengawasan adalah jumlah bawahan yang menjadi tanggung jawab seorang manajer untuk diawasi.

3) Sentralisasi kekuasaan

Dalam organisasi yang sangat tersentralisir, mayoritas keputusan dibuat pada jenjang puncak, dan manajer-manajer pada jenjang lebih bawah sedikit sekali memiliki kebebasan untuk bertindak atas inisiatifnya sendiri.

4) Formalisasi

Formalisasi merupakan suatu cara mengatur perilaku dan membatasi kebebasan pegawai pada jenjang-jenjang lebih bawah. Dalam organisasi-organisasi yang tinggi tingkat formalisasinya, biasanya terdapat sistem pengendalian yang ketat.

5) Departementasi

Departementasi adalah pengelompokan posisi-posisi individu serta aktivitas-aktivitasnya dalam sub unit-sub unit yang terpisah dalam organisasi.

6) Deferensiasi lini–staf

Dalam sebuah organisasi lini staf fungsi administrasi dilakukan atau ditugaskan pada para spesialis, yang dikenal dengan "personalia staf". Tugas personalia staf memberikan bantuan dan nasehat kepada para manajer lini. Fungsi-fungsi staf secara tipikal meliputi hal-hal seperti: administrasi kepegawaian, perencanaan dan penjadwalan, pengendalian kualitas, perbaikan mesin-mesin, penasehat hukum serta hubungan masyarakat.

7) Matrik organisasi

Matrik organisasi adalah suatu struktur organisasi baru yang cukup panjang yang didisain untuk memperoleh keuntungan dari departemen-departemen spesialis fungsional dengan menghindari ketidakuntungannya.

8) Tim dan panitia

Organisasi dengan departemen-departemen fungsional dapat membentuk tim-tim proyek untuk melaksanakan proyek-proyek khusus yang memerlukan koordinasi yang ketat serta pemecahan bersama di antara spesialis. Panitia (*committee*) adalah sekelompok orang-orang dari sub unit yang sama atau dari sub unit-sub unit yang berbeda bertemu secara periodik untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas sub unit dan memecahkan masalah bersama.

Handoko (dalam Harjito, 2001: 26), mengatakan bahwa struktur organisasi memiliki 5 unsur, yaitu:

1. Spesialisasi kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut dalam satuan-satuan kerja/unit kerja.
2. Standarisasi merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan.
3. Koordinasi kegiatan menunjukkan keterpaduan dan kerja sama dalam melaksanakan kegiatan dalam rangka efektivitas organisasi menuju tercapainya tujuan. Koordinasi juga menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan kerja dalam organisasi.
4. Sentralisasi dan desentralisasi berkenaan dengan pengambilan keputusan mengacu kepada alokasi kekuasaan pengambilan keputusan. Dalam struktur organisasi yang sentralisasi, keputusan diambil pada tingkat atau oleh para manajer puncak. Sedangkan dalam organisasi yang desentralisasi keputusan diberikan wewenang kepada manajer-manajer tingkat menengah ke bawah.
5. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam kelompok kerja.

Menurut Burns & Stalker (1996: 77) secara umum terdapat dua tipe struktur organisasi yakni mekanistik dan organik. Dalam struktur organisasi yang mekanistik, pekerjaan terdiferensiasi secara horisontal dengan baik, sedangkan kewenangan terpusat pada posisi di tingkat atas (tersentralisasi). Karena itulah maka dalam tipe struktur mekanistik, mekanisme integrasinya adalah hirarkikal. Banyak pakar organisasi yang mengidentikkan struktur organisasi mekanistik sebagai struktur organisasi vertikal mengingat rentang

kendali yang sempit (sebagai akibat tersentralisasinya kewenangan) sehingga struktur terlihat meninggi (*tall*). Sedangkan struktur organisasi mekanistik karena ada beberapa tugas yang menjadi (*joint task*). Sebagai konsekuensinya, mekanisme integrasinya lebih rumit, yaitu melalui komite atau kelompok kerja. Selain itu, kewenangan terdistribusi pada posisi level bawah (terdesentralisasi), biasanya pada komite atau kelompok kerja, untuk mempercepat gerak langkah organisasi.

Ostroff (1999) menganalogikan struktur organisasi organik sebagai struktur organisasi horizontal mengingat rentang kendali setiap posisi yang lebih lebar dibandingkan dengan struktur organisasi mekanistik, sejalan dengan terdesentralisasinya kewenangan sehingga struktur tampak mendatar (*flat*). Karakteristik dari kedua tipe struktur organisasi tampak dari tabel berikut.

Tabel 2.2 Karakteristik Struktur Organisasi Mekanistik dan Organik

Struktur Organisasi Mekanistik	Struktur Organisasi Organik
<ul style="list-style-type: none"> • Spesialisasi tugas • Hirarki wewenang • Komunikasi bersifat hirarki • Pengendalian dan informasi tersentral • Penekanan pada loyalitas dan ketaatan pada organisasi • Tingkat formalitas yang tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> • Penekanan pada tugas yang bersifat umum • Tidak terlalu fokus pada pengendalian dan otoritas formal • Komunikasi dan informasi • Pengendalian dan informasi terdesentralisasi • Loyalitas dan komitmen diberikan kepada proyek atau kelompok • Tingkat fleksibilitas atau diskresi yang tinggi

Sumber: Burns & Staker (dalam Fauzi, 1999)

Dari dua karakteristik struktur organisasi tersebut, organisasi Bale Mediasi cenderung dapat dikategorikan sebagai suatu organisasi yang mempunyai karakteristik struktur organisasi organik. Kelemahan struktur organisasi seperti ini adalah pola sentralisasi yang dapat memperlamban proses pelaksanaan sistem prosedur.

Karena itu, mekanisme kerja organisasi Bale Mediasi yang juga bisa disebut sebagai unit kerja birokrasi pemerintahan desa cenderung lamban dan kurang produktif. Lebih dari itu, kelemahan lain yang melekat pada birokrasi pemerintahan adalah kinerja birokrasi pemerintahan sangat terikat dengan berbagai peraturan yang membuat birokrasi tersebut menjadi organisasi yang kurang produktif. Kurang efektif dan tidak efisien, terutama dalam menggunakan sumber daya anggaran.

Terdapat berbagai dimensi struktur organisasi yang dikembangkan secara luas oleh para pakar manajemen. Salah satunya adalah Daft (1992: 75) yang mengemukakan bahwa dimensi struktur organisasi meliputi aspek, yaitu:

1. Kompleksitas, terjadi sebagai konsekuensi langsung dari pembagian tugas. Kompleksitas didefinisikan sebagai sejumlah perbedaan atau sejumlah aktivitas fungsi yang dilaksanakan organisasi. Kompleksitas dapat pula dipandang sebagai pengertian sejumlah jenjang manajerial.
2. Formalisasi mengacu pada perluasan ekspektasi kerja, aturan-aturan dan kebijakan-kebijakan perilaku yang diharapkan, dan dinyatakan dalam bentuk tertulis.
3. Sentralisasi terkait dengan partisipasi dan otonomi, sentralisasi merujuk pada jenjang hirarki yang memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan. Bila keputusan diambil oleh manajemen puncak, maka organisasi tersebut dikatakan tersentralisasi, namun ketika keputusan didelegasikan pada jenjang terendah organisasi, maka organisasi dikatakan terdesentralisasi.
4. Spesialisasi adalah tingkat dimana tugas-tugas organisasi dibagi ke dalam tugas-tugas yang terpisah. Bila spesialisasi adalah ekstensif, maka setiap pekerja hanya membentuk jarak tugas

yang sempit. Jika spesialisasi rendah, pekerja membentuk jarak tugas yang lebar dalam pekerjaan mereka.

5. Standarisasi adalah perluasan pada aktivitas kerja yang serupa, dibentuk dalam cara yang seragam.
6. Hirarki kewenangan menggambarkan siapa melapor kepada siapa, dan rentang kendali bagi setiap manajer. Hirarki digambarkan melalui garis vertikal pada bagan organisasi.
7. Profesionalisme merupakan jenjang pendidikan dan pelatihan formal pekerja. Profesionalisme dikatakan tinggi bila pekerja memerlukan jangka waktu pelatihan yang panjang untuk memegang jabatan dalam organisasi. Profesionalisme umumnya diukur melalui rata-rata jumlah tahun pekerjaan.
8. Rasio personil mengacu pada penyebaran berbagai fungsi dan departemen, yang termasuk dalam rasio personil adalah rasio administratif, rasio klerikal, rasio staf profesional, dan rasio pekerja langsung ataupun tidak langsung. Rasio personil diukur melalui pembagian jumlah pekerja dalam suatu klarifikasi total jumlah pekerja organisasi.

Noe (2000: 47) mengatakan bahwa dimensi penting dalam struktur organisasi, yakni sentralisasi dan departementalisasi. Sentralisasi menunjukkan tingkat dimana kewenangan pengambilan keputusan berada pada top manajer sebagai kebalikan dari dimensi desentralisasi. Sedangkan departementalisasi merujuk pada tingkat dimana unit kerja dikelompokkan ke dalam fungsi-fungsi tertentu.

5. Teori Efektivitas Organisasi

1. Bale Mediasi Sebagai Organisasi

Sebelum membahas efektifitas sebuah organisasi terlebih dahulu melihat keberadaan Bale Mediasi atau sebutan Lembaga Adat di Desa Aiq Dareq dan Bale Sangkep Desa di Desa Sintung yang

dibentuk berdasarkan adat dan budaya masyarakat setempat. Jauh sebelum Pemerintah Provinsi NTB membuat suatu regulasi tentang Bale Mediasi, masyarakat Nusa Tenggara Barat khususnya di Pulau Lombok yang terkenal kuat mempertahankan budaya dan adat istiadat sudah memiliki satu lembaga adat yang berfungsi sebagai tempat menyelesaikan sengketa dengan mengedepankan mediasi.

Seiring dengan perkembangan zaman dewasa ini yang ditandai dengan kemajuan teknologi informasi, keberadaan Bale Mediasi di Desa seharusnya makin diperkuat karena beragam perkara yang dapat memicu konflik sosial di desa juga makin meningkat. Hal ini ditandai oleh jumlah kasus atau perkara yang didaftarkan ke Pengadilan Negeri untuk mendapat penyelesaian setiap tahunnya meningkat. Mengatasi jumlah perkara yang makin menumpuk untuk diselesaikan di Pengadilan Negeri, Pemerintah telah menetapkan Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan yang memungkinkan untuk dilakukan proses mediasi di luar pengadilan. Dengan demikian, maka Pemerintah Provinsi NTB memandang perlu menetapkan suatu regulasi yang dapat memperkuat keberadaan Bale Mediasi di desa sehingga dapat melakukan mediasi secara efektif dalam penyelesaian perkara yang dapat memicu konflik sosial di desa.

Bagaimana bentuk penguatan Bale Mediasi yang diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi NTB Nomor 9 Tahun 2018 dan Peraturan Gubernur NTB Nomor 38 Tahun 2015? Beberapa hal yang dapat diuraikan sebagai berikut:

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi NTB Nomor 9 Tahun 2018 tentang Bale Mediasi disebut dalam Pasal 3 bahwa pembentukan Bale Mediasi bertujuan untuk:

- a. Pengakuan pemerintah sebagai wujud perlindungan, penghormatan dan pemberdayaan terhadap keberadaan lembaga adat dalam menjalankan fungsi mediasi;
- b. Mencegah dan meredam konflik-konflik atau sengketa di masyarakat secara lebih dini; dan
- c. Terselenggaranya penyelesaian sengketa di masyarakat melalui mediasi demi terciptanya suasana yang rukun, tertib dan harmonis

Dengan demikian maka pembentukan Bale Mediasi Provinsi NTB melalui Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 38 Tahun 2015 tentang Bale Mediasi diberikan tugas dan wewenang dalam rangka meningkatkan kapasitas lembaga-lembaga adat di desa yang berfungsi sebagai lembaga mediasi. Hal ini secara tegas disebutkan dalam Pasal 10 dan Pasal 11 Pergub NTB No. 38 Tahun 2015 sebagai berikut:

Bale Mediasi bertugas: (Pasal 10)

- a. Mendorong terbentuknya lembaga mediasi di tingkat desa;
- b. Melakukan pendataan lembaga yang menjalankan fungsi mediasi;
- c. Membuat data base mediator yang bersertifikat maupun yang tidak bersertifikat;
- d. Memfasilitasi sosialisasi, pendidikan, penelitian, pelatihan, seminar, workshop, lokakarya tentang mediasi;
- e. Merekonstruksi dan merevitalisasi lembaga-lembaga adat yang menjalankan fungsi mediasi;
- f. Memfasilitasi lembaga yang menjalankan fungsi mediasi untuk mendaftarkan hasil kesepakatan perdamaian di pengadilan;

- g. Menyusun anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (ad dan art) bale mediasi;
- h. Menyusun dan menetapkan standar operasional prosedur (sop) bale mediasi;
- i. Menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan wewenangnya;
- j. Menyusun norma, standar, prosedur dan kriteria (nspk) pelaksanaan penyelesaian sengketa yang dilakukan oleh lembaga yang menjalankan fungsi mediasi; dan
- k. Melakukan koordinasi dengan institusi dan lembaga terkait dengan pelaksanaan tugasnya.

Bale Mediasi berwenang untuk: (Pasal 11)

- a. Melakukan penguatan kapasitas lembaga yang menjalankan fungsi mediasi yang ada di masyarakat;
- b. Melakukan peningkatan kapasitas mediator;
- c. Melakukan koordinasi dengan lembaga yang menjalankan fungsi mediasi.

Ditinjau dari sudut organisasi, Bale Mediasi berdasarkan Perda No. 9 Tahun 2018 pasal 6 memiliki susunan organisasi sebagai berikut:

- 1) Susunan organisasi Bale Mediasi terdiri atas:
 - pembina;
 - pengarah;
 - penanggung Jawab; dan
 - pelaksana Harian.
- 2) Pembina sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a adalah Gubernur.
- 3) Pengarah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b adalah Sekretaris Daerah

- 4) Penanggungjawab sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c adalah Kepala Badan Kesbangpoldagri
- 5) Pelaksana Harian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d, terdiri atas:
 - Ketua;
 - Koordinator administrasi;
 - Koordinator penyelesaian sengketa.

Kebijakan Pemerintah Provinsi NTB terkait dengan pembentukan Bale Mediasi yang seperti yang diterangkan diatas akan menjadi landasan kebijakan bagi Pemerintah Kabupaten/Kota se Nusa Tenggara Barat dalam mengelola lembaga-lembaga adat di desa sebagai Bale Mediasi.

a. Konsep Dasar Efektivitas

Menurut James L. Gibson (2001 : 21), “Efektivitas adalah pencapaian tujuan dan sasaran yang telah disepakati untuk mencapai tujuan usaha bersama. Tingkat tujuan dan sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Tercapainya tujuan dan sasaran itu akan ditentukan oleh tingkat pengorbanan yang telah dikeluarkan.

David J. Lawless dalam Gibson, Invancevich dan Donnelly mengatakan bahwa efektifitas memiliki tiga tingkatan yaitu:

1. Efektivitas Individu

Efektivitas individu didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya karyawan atau anggota dari organisasi.

2. Efektivitas kelompok

Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi efektifitas kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota dari organisasi.

3. Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok.

Melalui sinergitas, organisasi mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil karya tiap-tiap bagiannya. Efektivitas organisasi dapat dirumuskan sebagai tingkat perwujudan sasaran yang menunjukkan sejauh mana sasaran telah tercapai.

Menurut Etzioni dalam Lubis dan Huseini, (1987 : 54), efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha mencapai tujuan atau sasaran. Berdasarkan pendapat ini efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks ini, Ravianto, (1989:113) mengatakan:

Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini berarti bahwa apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya maupun mutunya, maka dapat dikatakan efektif.

Efektivitas organisasi dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang dibuat berdasarkan kebijakan organisasi. Efektivitas organisasi dapat dilihat sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasaran. Keefektifan dapat memberikan pengertian ganda yaitu efektivitas organisasi dan efektivitas sumber daya yang ada dalam suatu organisasi. Demikian pula konsekuensi pengukurannya juga akan bervariasi atau bermacam-macam persepsi, dan hasilnya juga akan berbeda. (Ravianto, 1989: 113).

Barnard (1968) sebagaimana dikutip dalam Suyadi (1997: 27) mengatakan *“When a specific desired end is attained we shall say that the action is effective. When the unsought consequences are unimportant or trivial, the action is efficient”*.

Uraian di atas dapat dijelaskan bahwa apabila tujuan dari suatu kegiatan yang telah direncanakan dapat direalisasikan, maka dapat dikatakan kegiatan itu efektif. Sedangkan apabila terdapat akibat atau konsekuensi-konsekuensi dari proses kegiatan tersebut yang tidak diinginkan, yang maknanya lebih penting dibandingkan hasil yang telah tercapai dan menimbulkan rasa kecewa pada si pelaksana kegiatan, maka dapat dikatakan bahwa kegiatan efektif, tetapi tidak efisien. Demikian pula sebaliknya apabila akibat yang ditimbulkan tidak mempengaruhi respon pelaksana, maka dapat dikatakan bahwa kegiatan yang dilaksanakan adalah efektif dan efisien.

Lebih jauh Barnard (dalam Suyadi, 1997: 27) berpendapat *“Accordingly, we shall say that an action is effective if it specific objective aim. It is efficient if it satisfies the motives of the aim, whatever it is effective or not.”* Suatu kegiatan dikatakan efektif bila telah mencapai tujuan yang ditentukan. Kegiatan tersebut dikatakan efisien bila prosesnya memuaskan pelaksana, sehingga menjadi pendorong untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu bagaimana pengertian efektif dalam usaha kerja sama di lingkungan organisasi atau lembaga pemerintah? Untuk menjawab pertanyaan tersebut kembali Barnard (1968:28) mengatakan:

Effectiveness of cooperative effort relates to accomplishment of an objective of the system and it is determined with a view to the system's requirement. The efficiency of a cooperative system is the resultant of the efficiency of the individuals furnishing the constituent effort, that is, as viewed by them.

Dari uraian di atas, berarti efektivitas dari usaha kerja sama (antar individu atau unit kerja) berkaitan erat dengan pelaksanaan tugas untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu sistem yang didominasi dengan pandangan dapat memenuhi kebutuhan sistem tersebut. Sedangkan efisiensi dari suatu sistem kerja adalah hasil gabungan efisiensi dari upaya setiap individu. Jelasnya bahwa efektivitas dari kelompok (organisasi) adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Konsep pemahaman efektivitas merujuk pada proses pencapaian tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Loebbecke (2000 :807), *effectiveness is the degree to which the organization's objectives are accomplished*. Pendapat ini menunjukkan bahwa keefektifan itu merupakan suatu tingkat dimana tujuan dari organisasi telah tercapai.

Stair dan Reynolds (2006:11) mengatakan "*Effectiveness is a measure of the extent to which a system achieves its goals. It can be computed by dividing the goals actually achieved by the total of the stated goals*". Pendapat ini menunjukkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran dari tingkatan sebuah sistem untuk mencapai tujuannya. Efektivitas dapat dihitung dengan membagi pencapaian tujuan yang sebenarnya dengan total dari tujuan yang ditetapkan. Menurut Soekarno (1986:42) :

Efektif adalah pencapaian tujuan atau hasil dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga, waktu, biaya, fikiran alat dan lain-alat yang telah dikeluarkan/digunakan. Hal ini berarti bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki.

Dalam konteks itu, Gedeian et.al. (1991:61) mengatakan "*That is, the greater the extent it which an organization's goals are met or surpassed, the greater its effectiveness*". Pendapat ini

menunjukkan bahwa semakin besar pencapaian tujuan-tujuan organisasi semakin besar efektivitas.

Menurut Mahmudi (2005:92), “Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan”. Dengan demikian efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*.

Kurniawan (2005:109) mengatakan bahwa efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.

Salah satu pendekatan analisis untuk mengetahui efektivitas adalah pendekatan analisis tujuan. Pendekatan analisis tujuan ini berfungsi menjelaskan efektivitas didasarkan suatu gagasan bahwa organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan tujuan organisasi dibentuk dengan maksud mencapai tujuan. Gibson (1989 : 27) mengatakan:

Yang diartikan dengan efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Gagasan bahwa organisasi maupun kelompok dan individu itu harus dievaluasi dari segi pencapaian tujuan, telah diterima umum secara luas. Pendekatan tujuan menunjukkan bahwa organisasi dibentuk dengan tujuan tertentu, bekerja secara rasional dan berusaha mencapai tujuan tertentu yakni prinsip dasar dari masyarakat Barat sekarang ini.

Dari uraian sejumlah pendapat diperoleh suatu konsep pemahaman bahwa efektivitas merupakan proses pencapaian tujuan

dan sasaran. Tujuan dan sasaran ini tidak hanya terkait dengan kepentingan individu dan kepentingan kelompok namun terkait juga dengan kepentingan organisasi.

a. Kriteria Efektivitas Organisasi

Kriteria efektivitas merupakan hal yang sangat penting. Bahwa jika kriteria yang diusulkan sejauh ini dianggap obyektif sifatnya, tidak seperti hampir semua karya eksperimental lain, dalam hal perubahan organisasi sulit untuk melakukan eksperimen terkendali meskipun bukan tidak mungkin. Dalam konteks ini, Tyson & Jackson (2000:233) mengemukakan jenis kriteria efektivitas sebagai berikut :

- 1. Pengarahan:** Menetapkan tujuan, perencanaan jangka panjang dan jangka pendek, kewirausahaan dan investasi yang dapat dipercaya dalam perusahaan-perusahaan komersial, merencanakan struktur organisasi yang tepat; memelihara citra positif perusahaan. Diukur atau ditunjukkan dengan: tingkat tujuan yang dicapai adanya tinjauan strategi ke masa depan, keberhasilan inovasi, profitabilitas, nilai saham yang tinggi, dan sebagainya. Kenyataan memperlihatkan bahwa banyak dari indikator-indikator tersebut tidak selalu merupakan akibat dari efektivitasnya.
- 2. Delegasi:** Motivasi dengan mendorong diambilnya keputusan yang dipertimbangkan dengan baik yang mengarah kepada tindakan. Hal ini menyatakan bahwa manajer memiliki wewenang yang didelegasikan, dan apakah hal itu dianggap tepat oleh bawahan; tingkat dorongan dari atas.
- 3. Pengendalian:** Mengawasi kinerja yang tidak sesuai dengan tujuan dan standar. Diukur atau ditunjukkan dengan daftar tugas, seperti penggunaan sumber daya, banyaknya produk yang

ditolak, kualitas layanan, dan sebagainya. Mungkin juga meliputi pengukuran terhadap perilaku atau moral.

4. **Pertanggungjawaban:** Pengertian yang jelas mengenai siapa bertanggungjawab terhadap apa, tanpa ada kesenjangan diantara sejumlah pertanggungjawaban. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.
5. **Efisiensi:** Penggunaan optimum dari sumber daya dan pencapaian terhadap tingkat output yang direncanakan dengan biaya minimum. Diukur atau ditunjukkan dengan; rasio input-output.
6. **Koordinasi:** Mengintegrasikan aktivitas dan kontribusi dari bagian-bagian yang berlainan dalam perusahaan. Diukur atau ditunjukkan dengan hubungan yang mendukung di antara unit-unit yang saling tergantung; tingkat gangguan aliran aktivitas. Mungkin juga meliputi tingkat persediaan, pengantaran, dan sebagainya.
7. **Adaptasi:** Kemampuan untuk menanggapi perubahan lingkungan, kecakapan, untuk membuat, inovasi dan memecahkan masalah. Diukur atau ditunjukkan dengan perubahan-perubahan dalam pangsa pasar dan laju perkembangan produk baru yang berhasil. Mungkin juga meliputi solusi kreatif terhadap berbagai masalah ataupun perkembangan praktek-praktek yang mengalami perbaikan.
8. **Sistem sosial dan harapan perorangan :** memelihara sistem sosial, hubungan dan keadaan tenaga kerja supaya perusahaan mendapatkan komitmen dari karyawan. Diukur atau ditunjukkan dengan: laporan penilaian kerja, survai perilaku, tingkat ketidakhadiran, pergantian staf, dan sebagainya.

Siagian (1995: 32-33) menunjukkan efektivitas organisasi dengan penjelasan berikut:

- 1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai.** Kiranya tidak perlu ditekankan lagi bahwa pembenaran eksistensi suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- 2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan.** Telah diketahui bahwa strategi adalah “peta jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan.
- 3. Proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap.** Strategi yang ditetapkan seyogyanya diikuti oleh kebijakan pelaksanaan yang jelas. Kejelasan kebijakan itu memerlukan analisa yang matang.
- 4. Perencanaan yang matang.** Jika orang menerima pendapat bahwa merumuskan rencana pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang akan dikerjakan oleh organisasi dimasa depan, jelaslah bahwa salah satu kriteria efektivitas organisasi adalah sampai sejauh mana organisasi itu mampu : memperkirakan keadaan yang akan dihadapi; mengamobil keputusan dalam menghadapi masa depan yang pasti mengandung unsur ketidakpastian; meningkatkan orientasi masa depannya; mengambil resiko yang telah diperhitungkan; memperhitungkan faktor faktor pembatas yang diduga akan dihadapi dalam berbagai segi kehidupan organisasi; dan memperhitungkan situasi lingkungan yang akan timbul, baik yang bersifat politik, ekonomi, nilai nilai sosial, alam, ilmu pengetahuan dan teknologi.

5. **Penyusunan Program yang Tepat.** Suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat pula. Sebab apa bila tidak, para pelaksana akan tidak/kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
6. **Tersedianya Sarana dan Prasarana Kerja.** Memang harus diakui bahwa pada umumnya organisasi dihadapkan kepada situasi kelangkaan sepanjang menyangkut sarana dan prasarana kerja.
7. **Pelaksanaan yang Efektif dan Efisien.** Jelasnya tujuan, tepatnya strategi, efektifnya proses perumusan kebijaksanaan, matangnya rencana, tepatnya penjabaran rencana dalam program dan kemampuan memanfaatkan sarana dan prasarana yang terbatas masih harus dicerminkan oleh kegiatan operasional yang efektif dan efisien.
8. **Sistem Pengawasan dan Pengendalian yang bersifat Mendidik.** Mengingat sifat manusia yang tidak sempurna dan karenanya mempunyai kekurangan, efektifitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Georgepoulos dan Tannenbaum yang meninjau efektivitas dari pencapaian tujuan, berpendapat bahwa rumusan keberhasilan organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanismenya mempertahankan diri dan mengejar sasarnya. Dengan lain perkataan, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sarana maupun tujuan-tujuan organisasi. Beberapa model multivariat telah diajukan untuk menjelaskan dinamika efektivitas organisasi, walaupun beberapa di antara ancatan ini merupakan pernyataan teoritis secara apriori sebagian besar berlandaskan pada atau sekurangnya dipertalikan dengan

sedikit dasar riset empiris. Biasanya, model-model tersebut membayangkan bahwa prestasi organisasi yang berhasil adalah fungsi dari beberapa faktor tertentu yang terdapat atau diperlihatkan oleh organisasi. (Steer, 1985: 50) Tujuhbelas di antara model-model yang cukup representatif disarikan dalam tabel berikut :

Tabel 2.3 Kriteria Evaluasi Efektivitas Organisasi pada Model-Model Multivariasi

Studi dan Kriteria Evaluasi Primer	Tipe dari Ukuran	Kemungkinan Generalisasi Kriteria	Asal dari Kriteria
Georgepoulos dan Tannenbaum (1975): Produktivitas, keluwesan, fleksibilitas, tidak ada tekanan organisasi	N	A	Ded. Diikuti dengan studi kuesioner (penelitian dengan menggunakan daftar isian)
Bennis (1962) : Kemampuan adaptasi, Rasa identik, kemampuan, menguji realitas	N	A	Ded. Tanpa studi/ penelitian
Blake & Mouton (1964) : Pencapaian serempak dari usaha yang mementingkan produksi yang tinggi dan yang mementingkan pekerjanya	N	B	Ded. Tanpa studi
Caplow (1964) : Stabilitas, integrasi, kesukarelaan, Prestasi	N	A	Ded. Tanpa studi
Katz dan Kahn (1966): Pertumbuhan, penyimpanan, Kelangsungan, kontrol terhadap lingkungan	N	A	Ind. Berdasarkan tinjauan atas studi empiris
Lawrence & Lorsch (1967) :Keseimbangan optimal dari integrasi dan diferensiasi	D	B	Ind. Berdasarkan studi atas 6 perusahaan
Yuchtman & Seashore (1967): Keberhasilan mendapatkan sumber daya yang langka dan berharga, kontrol terhadap lingkungan	N	A	Imd. Berdasarkan studi perusahaan asuransi

Studi dan Kriteria Evaluasi Primer	Tipe dari Ukuran	Kemungkinan Generalisasi Kriteria	Asal dari Kriteria
Friedler & Pickle (1968) :Mampu laba, kepuasan pekerja, nilai sosial	N	B	Ded. Diikuti dengan studi perusahaan kecil
Price (1968) : Produktivitas, komformitas, semangat, kemampuan adaptasi, pelembagaan	D	A	Ind. Berdasarkan tinjauan atas 50 studi
Mahoney & Weitzel (1969): Model perusahaan umum: produktivitas, dukungan pemanfaatan. Perencanaan, Keterandalan, Inisiatif. Model Riset & Pengembangan: Keterandalan, kerja sama, Pengembangan	D	B.R	Ind. Berdasarkan studi 13 perusahaan
Schein (1970): Komunikasi terbuka, Fleksibilitas, Kreativitas, Komitmen/keterikatan secara psikologis.	N	A	Ded. Tanpa studi
Mott (1972): Produktivitas, fleksibilitas, Kemampuan adaptasi	N	A	Ded. Diikuti dengan studi kuesioner beberapa organisasi
Duncan (1973): Pencapaian tujuan, Integrasi, Adaptasi	N	A	Ded. Diikuti dengan studi atas 22 unit yang menentukan keputusan
Gibson dl (1973): Jangka pendek: Produksi, Efisiensi, Kepuasan Menengah: Kemampuan adaptasi, Pengembangan Jangka panjang: Kelangsungan hidup	N	A	Ind. Berdasarkan tinjauan atas model-model sebelumnya
Negandhi & Reimann (1973) : Indeks tingkah laku: Mendapatkan tenaga kerja, kepuasan pekerja, memper-tahankan pekerja, Hubungan antar pribadi, hubungan antar bagian, Pemanfaatan tenaga kerja, Indeks Ekonomi: Pertumbuhan dalam penjualan, Laba bersih	N	B	Ded. Diikuti dengan beberapa studi organisasi di India

Studi dan Kriteria Evaluasi Primer	Tipe dari Ukuran	Kemungkinan Generalisasi Kriteria	Asal dari Kriteria
Child (1974, 1975): Mampu laba, Pertumbuhan	N	B	Ded. Diikuti dengan studi atas 82 perusahaan di Inggris
Webb (1974): Kepaduan, Efisiensi, kemampuan adaptasi, Dukungan	D	C	Ind. Berdasarkan studi atas organisasi keagamaan

(Sumber: Steer (1985: 54))

Keterangan:

N : Model Normatif

D : Model Deskriptif

A : Semua organisasi

B : Organisasi bisnis

C : Organisasi keagamaan

R : Laboratorium Riset dan Pengembangan,

Ded : Deduktif

Ind : Induktif

Organisasi biasanya berada dalam lingkungan yang bergolak dengan sumber-daya terbatas sedang ancaman terhadap pertumbuhan dan kelangsungan hidupnya agak lazim terjadi. Dalam lingkungan demikian, organisasi bukan saja harus memenuhi serangkaian persyaratan organisasi tetapi juga harus memenuhi persyaratan perilaku tertentu sehubungan dengan para anggotanya. Peranan manajemen dalam keadaan demikian adalah mengorganisasi dan memanfaatkan sumber-daya yang tersedia sedemikian rupa sehingga mampu menekan ancaman dan tekanan ekstern sampai seminimal mungkin dan memperlancar pencapaian tujuan akhir organisasi. Dalam konteks ini, Christensen et.al. (2007:144) mengemukakan:

From a hierarchically based instrumental perspective, one expects behaviour and results to be influenced by changing organizational forms or structures as well as processes and personnel. An instrumental perspective presupposes a tight connection between visions, goals, programmes, initiatives, organizational forms, implementation and effects. Effect measurement and evaluation should show whether organizational forms and initiatives are functioning according to plan and point out eventual weaknesses that need to be corrected. A key hypothesis is that formal structures influence and channel attitudes and actions. Moreover, it is assumed that organizations have adequate information about the effects of different organizational forms and initiatives. The challenge is thus to demonstrate how much and in what way these expectations and hypotheses are obtained.

Menurut Christensen et.al., dari perspektif instrumental berbasis hirarki, seseorang mengharapkan perilaku dan hasil dipengaruhi oleh perubahan bentuk organisasi atau struktur serta proses dan personil. Perspektif instrumental mengandaikan hubungan yang ketat antara visi, tujuan, program, inisiatif, bentuk organisasi, implementasi dan dampak. Pengukuran dan evaluasi efek harus menunjukkan apakah bentuk dan inisiatif organisasi berfungsi sesuai rencana dan menunjukkan kelemahan akhirnya yang perlu dikoreksi. Hipotesis utama adalah bahwa struktur formal memengaruhi dan menyalurkan sikap dan tindakan. Selain itu, diasumsikan bahwa organisasi memiliki informasi yang memadai tentang dampak dari bentuk dan inisiatif organisasi yang berbeda. Tantangannya adalah untuk menunjukkan berapa banyak dan bagaimana ekspektasi dan hipotesis ini diperoleh. Christensen et.al. (2007:144) menjelaskan:

Instrumental perspectives hardly see effects and results as problematic, but, in practice, public servants are limited in their ability

to learn through experience. When it is claimed that organizational structure influences participation, patterns of collaboration, attention, conflict-relations, balance of power and the ability to innovate, it is simultaneously emphasized that results can be uncertain and imprecise. Two factors make it particularly difficult to achieve full information and insight into results and their implications. To begin with, public organizations are clearly limited in their capacity and ability to receive, deal with, store and make practical use of information. Second, in many cases, special interests are vested in the information, allowing it to be used strategically.

Menurut Christensen et.al., perspektif instrumental hampir tidak melihat dampak dan hasil sebagai masalah, namun, pada praktiknya, pegawai negeri terbatas dalam kemampuan mereka untuk belajar melalui pengalaman. Ketika diklaim bahwa struktur organisasi memengaruhi partisipasi, pola kolaborasi, perhatian, hubungan konflik, keseimbangan kekuasaan dan kemampuan untuk berinovasi, secara bersamaan ditekankan bahwa hasil dapat menjadi tidak pasti dan tidak tepat. Dua faktor membuat sangat sulit untuk mencapai informasi lengkap dan wawasan akan hasil dan implikasinya. Sebagai permulaan, organisasi publik jelas terbatas dalam kapasitas dan kemampuan mereka untuk menerima, menangani, menyimpan, dan memanfaatkan informasi secara praktis. Kedua, dalam banyak kasus, kepentingan khusus diberikan dalam informasi, memungkinkannya digunakan secara strategis. Terkait dengan pengertian efektivitas organisasi, Christensen et.al. (2007:145) mengemukakan:

By effects, we mean the consequences of organizational forms, organizational changes and public initiatives. A distinction is often made between a narrow and an expanded Concept of Effect. A narrow concept of effects directs attention to intended or desired effect, such as effectiveness and efficiency, and is a key component

in an instrumental perspective. Effects are measured according to the model's own preconditions. Does the organization live up to the intentions of the reforms? Organizational reforms are thus evaluated according to whether they effectively translate given goals into decisions, output and outcomes. Such a narrow concept of effects implies single-loop learning because instrumental approaches usually operate according to a one-way process: from a decision via implementation to effects and implications. In practice, however, we are often faced with processes that have reciprocal influences. The revealed effects and implications can boomerang and change structures and initiatives, and hence also the conditions for future action.

Menurut Christensen et.al., dengan efek, kami berarti konsekuensi dari bentuk organisasi, perubahan organisasi dan inisiatif publik. Perbedaan sering dibuat antara konsep Efek yang sempit dan diperluas. Konsep efek yang sempit mengarahkan perhatian pada efek yang diinginkan atau yang diinginkan, seperti efektivitas dan efisiensi, dan merupakan komponen kunci dalam perspektif instrumental. Efek diukur sesuai prasyarat modelnya sendiri. Apakah organisasi sesuai dengan niat reformasi? Reformasi organisasi dievaluasi sesuai dengan apakah mereka secara efektif menerjemahkan tujuan yang diberikan ke dalam keputusan, keluaran dan hasil. Konsep efek sempit semacam itu menyiratkan pembelajaran single-loop karena pendekatan instrumental biasanya berjalan sesuai dengan proses satu arah: dari sebuah keputusan melalui penerapan hingga efek dan implikasi. Namun dalam praktiknya, kita sering dihadapkan pada proses yang memiliki pengaruh timbal balik. Efek dan implikasi yang diwahyukan dapat menjadi bumerang dan perubahan struktur dan inisiatif, dan

karenanya juga kondisi untuk tindakan di masa depan. Dalam perspektif ini, Christensen et.al. (2007:146) menjelaskan:

An expanded concept of effects will also concern itself with side effects and societal and political effects, such as those that come from political-democratic steering. For example, one might ask whether the underlying model is reliable. The question is thus more about whether the NPM model, in itself, is good. Viewed through this extended effects concept, organizational reforms lead to so-called double-loop learning because the way things are organized also affects how goals are structured, as well as norms, beliefs and opinions – all key factors in an institutional perspective. It will therefore also be important to map the relationship between how things are organized and the development of meaning, conditions of trust, legitimacy, levels of conflict and types of conflict in the public sector. Yet in spite of these important gains from an expanded effects concept, the difficulty increases of evaluating goals in relation to each other and of having certain knowledge about means–ends relations. In situations where the extended effects concept is deployed, uncertainty and ambiguity over effects grow, and interpreting how different organizational forms and public-sector reforms function becomes all the more important. In situations where changes occur at an increasing pace and the level of complexity and uncertainty rises, the instrumental perspective’s supposition about ‘reality’ being simple and straightforward becomes problematic.

Menurut Christensen et.al., konsep efek yang diperluas juga akan memperhatikan efek samping dan efek sosial dan politik, seperti yang berasal dari kemudi politik-demokratis. Misalnya, orang mungkin bertanya apakah model dasarnya bisa diandalkan. Pertanyaannya lebih lanjut tentang apakah model NPM itu sendiri bagus. Dilihat melalui konsep efek yang diperluas ini, reformasi organisasi

mengarah pada apa yang disebut pembelajaran double-loop karena cara mengatur semuanya juga mempengaruhi bagaimana tujuan disusun, serta norma, kepercayaan dan pendapat - semua faktor kunci dalam perspektif institusional. Oleh karena itu, penting untuk memetakan hubungan antara bagaimana segala sesuatu disusun dan pengembangan makna, kondisi kepercayaan, legitimasi, tingkat konflik dan jenis konflik di sektor publik. Namun, terlepas dari keuntungan penting ini dari konsep efek yang diperluas, peningkatan yang sulit untuk mengevaluasi tujuan dalam hubungan satu sama lain dan memiliki pengetahuan tertentu tentang sarana -mengakhiri hubungan. Dalam situasi dimana konsep efek diperluas diterapkan, ketidakpastian dan ambiguitas mengenai dampak meningkat, dan menafsirkan bagaimana bentuk organisasi dan fungsi reformasi sektor publik menjadi semakin penting. Dalam situasi di mana perubahan terjadi pada kecepatan yang meningkat dan tingkat kompleksitas dan ketidakpastian meningkat, anggapan perspektif instrumental tentang 'realitas' menjadi sederhana dan mudah menjadi bermasalah.

Karena efektivitas organisasi merupakan topik yang bersifat abstrak maka diajukan sebuah model sebagai usaha memperlancar pemahaman kita mengenai sifat efektivitas organisasi. Model ini, menurut Steers (1985:207), menekankan proses-proses pokok yang berhubungan dengan efektivitas, dan tidak memandang efektivitas sebagai keadaan akhir. Dengan demikian model ini mengakui bahwa baik organisasi maupun lingkungannya terus berubah. Lagipula model ini mengimplikasikan bahwa peranan penting dari manajemen adalah memahami bagaimana berbagai komponen organisasi saling berhubungan satu sama lain dan bagaimana saling hubungan ini dapat memperbesar kemungkinan berhasilnya organisasi. Tiga dimensi utama dari model ini adalah: (1) konsep optimalisasi tujuan;

(2) perspektif sistem; dan (3) tekanan pada perilaku manusia dalam susunan organisasi.

Steers (1985:207) mengatakan, optimalisasi tujuan adalah penggunaan ancangan optimisasi tujuan terhadap efektivitas organisasi memungkinkan diakuinya secara eksplisit bahwa organisasi yang berbeda mengejar tujuan yang berbeda pula. Dengan demikian, nilai keberhasilan atau kegagalan relatif dari organisasi tertentu harus ditentukan dengan membandingkan hasilnya dengan tujuan organisasi, dan bukan dengan pertimbangan si peneliti. Lagipula, ancangah optimisasi tujuan mengakui kenyataan bahwa sebagian besar organisasi tidak dapat "memaksimalkan" tujuan tertentu (seperti produksi) sekalipun mereka menghendaknya. Sebaliknya, berdasarkan pengakuan akan adanya faktor-faktor pembatas terhadap tingkah laku dan prestasi organisasi, para manajer yang efektif dianggap menentukan dan mengejar tujuan yang optimal (yaitu, tujuan yang diinginkan yang telah dibatasi atau dimodifikasi oleh sumber daya yang tersedia). Jadi optimisasi adalah sarana pengimbang berbagai tujuan yang bertentangan, sehingga setiap tujuan menerima cukup perhatian dan sumber daya selaras dengan tingkat kepentingannya bagi organisasi. Dikemukakan di sini bahwa efektivitas harus dinilai terhadap tujuan yang bisa dilaksanakan ini, dan bukan terhadap konsep tujuan yang maksimum. (Steers, 1985: 208).

Mengenai perspektif sistem, Steers (1985:208) mengatakan, aspek kedua dari ancangan multidimensi pada analisis efektivitas organisasi adalah penggunaan teori sistem terbuka. Seperti dikemukakan oleh Etzioni (1975:15), Georgopoulos dan Tannenbaum (1957:21), serta lain-lainnya, penggunaan perspektif sistem menekankan pentingnya arti interaksi organisasi lingkungan. Perspektif sistem ini memusatkan perhatian pada hubungan antara

komponen-komponen baik yang terdapat di dalam maupun di luar organisasi sementara komponen-komponen ini secara bersama-sama mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi. Jika hubungan ini dikenal dengan jelas, akan lebih mudah bagi manajer mengambil tindakan tegas untuk memperlancar pencapaian tujuan berkat bertambahnya pengertian mereka mengenai dinamika organisasi.

Mengenai tekanan pada perilaku, Steers (1985:209) mengatakan, aspek terakhir dari ancangan yang disarankan di sini adalah tekanan pada pengertian mengenai peranan perilaku manusia dengan pengaruhnya pada prestasi organisasi. Dengan perkataan lain, jika kita ingin mendapat gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor penentu efektivitas, kita harus meneliti unit dasar analisis dalam penentuan ini; kita harus meneliti perilaku pekerja. Jika para anggota organisasi menyetujui sasaran pemimpin mereka, maka dapat diperkirakan bahwa tingkat usaha yang mereka tujukan untuk mencapai sasaran-sasaran ini akan tinggi. Di pihak lain, jika sasaran organisasi sebagian besar tidak cocok dengan kebutuhan dan tujuan pekerja, sulit untuk percaya bahwa mereka akan memaksimalkan kontribusi mereka. Jadi, bila kita membahas efektivitas organisasi yang tidak kalah pentingnya untuk dibahas adalah hubungan antara apa yang diinginkan para pekerja dengan apa yang diinginkan organisasi.

Mengenai faktor-faktor pengaruh utama atas efektivitas, Steers (1985:209) mengatakan: Kerangka kerja yang dipakai di sini mengidentifikasi empat rangkaian variabel yang berhubungan dengan efektivitas: (1) ciri organisasi; (2) ciri lingkungan; (3) ciri pekerja; dan (4) kebijakan dan praktek manajemen. Penelitian yang diadakan belum lama ini atas berbagai bidang kelembagaan menunjukkan bahwa empat variabel ini memainkan peranan penting

memperlancar terciptanya lingkungan kerja yang berorientasi pada prestasi.

Mengenai ciri organisasi, Steers (1985:209-210) mengatakan: Struktur dan teknologi organisasi dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas, dengan berbagai cara. Mengenai stuktur, diteniukan bahwa meningkatnya produktivitas dan efisiensi sering merupakan hasil dari meningkatnya spesialisasi fungsi, ukuran organisasi, sentralisasi pengambilan keputusan, dan formalisasi. Walaupun produktivitas dan efisiensi cenderung mempunyai hubungan yang positif dengan beberapa variabel struktur ini tetapi sikap kerja (khususnya kepuasan kerja dan keikatan) cenderung mempunyai hubungan yang berbanding terbalik dengan produktivitas dan efisiensi. Bila hasil dari kemungkinan perubahan struktur bersifat bertentangan (misalnya, bila peningkatan sentralisasi berakibat meningkatnya prestasi dan menurunnya kepuasan kerja) manajer menghadapi kesulitan menentukan keuntungan perubahan tersebut.

Menurut Steers (1985:210), teknologi juga dapat berakibat atas tingkat efektivitas selanjutnya, walaupun mungkin tidak langsung. Bukti-bukti menunjukkan bahwa variasi teknologi berinteraksi dengan struktur dalam pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi. Artinya, efektivitas jelas sangat diperlancar bila susunan struktur sumber daya organisasi (misalnya mekanis versus organis) sedemikian rupa, sehingga paling cocok untuk menangard teknologi yang dipakai. Jika hubungan struktur dan teknologi sudah harmonis - yaitu jika keduanya dapat bekerja sama - para pekerja akan sedikit saja menemui masalah dalam usaha mencapai tujuan.

Dalam hal ciri lingkungan, Steers (1985:210) mengatakan: Di samping ciri organisasi, lingkungan luar dan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas. Keberhasilan hubungan organisasi-lingkungan tampaknya amat bergantung pada tiga variabel

kunci: (1) tingkat keterdugaan keadaan lingkungan; (2) ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan; dan (3) tingkat rasionalitas organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan. Makin tepat tanggapannya, makin berhasil adaptasi yang dilakukan oleh organisasi. Model ini mempunyai implikasi yang jelas bagi praktek manajemen, yaitu keharusan memonitor perubahan lingkungan secara terus-menerus dan menyesuaikan desain, teknologi, sasaran, dan perilaku organisasi menanggapi perubahan-perubahan itu.

Menurut Steers (1985:211), bila lingkungan luar meliputi milieu hukum, ekonomi, dan pasar di mana organisasi berusaha mendapatkan sumber daya dan mendistribusikan keluarannya, lingkungan dalam atau iklim meliputi milieu kebudayaan dan sosial yang sangat menentukan perilaku pekerja. Akibatnya, bertentangan dengan lingkungan luar, pembahasan iklim biasanya memperhatikan variabel individu dan bukan variabel organisasi secara keseluruhan. Iklim organisasi mungkin sebaiknya dipandang sebagai variabel perantara yang melunakkan pengaruh struktur, teknologi, lingkungan luar, dan gaya manajemen atas usaha dan prestasi individu.

Dalam hal ciri pekerja, Steers (1985:211) mengatakan: Faktor pengaruh penting yang ketiga atas efektivitas adalah para pekerja itu sendiri. Pada kenyataannya, para anggota organisasi mungkin merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Kesadaran akan sifat perbedaan pribadi yang terdapat di antara para pekerja sangat penting artinya karena pekerja yang berbeda memberikan tanggapan dengan cara yang berbeda pula atas usaha-usaha manajemen untuk mencapai usaha yang diarahkan ke tujuan.

Steers (1985: 211) juga mengatakan bahwa sarana pokok untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan ini dari pekerja adalah mengintegrasikan tujuan pribadi dengan sasaran organisasi. Jika pekerja dapat memperbesar kemungkinan tercapainya tujuan pribadi dengan kerja mencapai sasaran organisasi, adalah logis untuk membuat asumsi bahwa baik keterikatan pada organisasi ataupun prestasi kerja akan meningkat. Di pihak lain, jika para pegawai dihadapkan pada situasi di mana tujuan pribadi mereka bertentangan dengan sasaran organisasi, usaha pekerja akan diboroskan dengan mudah dengan akibat jumlah energi yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan efektivitas berkurang. Jadi, pada hakekatnya kunci menuju keberhasilan organisasi adalah diakuinya oleh para manajer hubungan tukar-menukar antara organisasi dengan para anggotanya, di mana kedua belah pihak saling membantu sebagai imbalan atas pertolongan yang diberikan oleh pihak lainnya dalam mengejar sasaran masing-masing. Sifat hubungan tukar-menukar ini bergantung pada usaha memaliami mengapa orang bersedia bekerja dan pada hubungan antara usaha kega mereka dengan efektivitas organisasi.

Kemudian Steers (1985: 211) dalam hal kebijakan dan praktek manajemen mengatakan: Akhirnya, telah diidentifikasi beberapa mekanisme khusus alat para manajer meningkatkan efektivitas organisasi. Mekanisme ini meliputi penetapan tujuan-tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumberdaya secara efisien menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, dan adaptasi dan inovasi organisasi.

Menurut Steers (1985: 212), penetapan tujuan strategi berikut: Jika efektivitas berkepentingan dengan kemampuan manajemen untuk mendapatkan dan mengatur sumber daya bagi pencapaian tujuan organisasi, maka pemilihan tujuan-tujuan ini (baik yang

operatif maupun operasional) menjadi faktor yang kritis. Pengertian penetapan tujuan meliputi identifikasi tujuan organisasi yang berlaku umum dan penetapan bagaimana berbagai bagian, kelompok dan individu dapat memberikan sumbangannya bagi tujuan-tujuan ini. Bila terdapat dukungan bersama untuk tujuan yang ditetapkan ini di antara pekerja, kemungkinan dikeralikannya tingkat usaha yang tinggi bagi tujuan ini cenderung meningkat.

Steers (1985:212) menunjukkan bahwa pencarian dan pemanfaatan sumber daya. Sehubungan dengan usaha manajemen mencari dan memanfaatkan sumber-daya, telah diidentifikasi tiga bidang yang saling berhubungan. *Pertama*, adalah keharusan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai subsistem organisasi (yaitu sub-sistem produktif, pendukung, pemeliharaan, penyesuai, dan manajemen) sehingga setiap subsistem memiliki sumber-daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas utamanya. Lagipula, jika sub-sistem-sub-sistem ini dikoordinasikan dengan tepat (yaitu berimbang), energi yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan yang diarahkan ke tujuan menjadi lebih efisien.

Bidang perhatian yang *kedua* berhubungan dengan penetapan, pengimplementasian, dan pemeliharaan pedoman-pedoman kebijakan. Menurut Steers (1985:212), pedoman kebijakan dapat mendukung efektivitas organisasi dengan memastikan bahwa organisasi menarik manfaat dari keputusan dan tindakan-tindakan yang lalu dan menekan pemborosan energi dan/atau fungsi ganda dalam beberapa bagian sampai seminimal mungkin. Tetapi manfaat pedoman kebijakan bagi efektivitas diramalkan dengan asumsi bahwa pedoman-pedoman ini dianggap adil dan beritikad baik oleh para pekerja. Bila pernyataan kebijakan ini mendorong orang melakukan pekerjaan "sesuai dengan peraturan" saja, kegunaannya bagi efektivitas organisasi jelas sangat berkurang.

Ketiga, menurut Steers (1985:213), setiap ancangan sistem pada penelaahan organisasi mengakui adanya serangkaian umpanbalik dan lingkaran kendali yang menjalankan fungsi gyroskopik demi menjamin agar organisasi tetap pada targetnya dalam usahanya mencari tujuan. Walaupun sistem pengendalian dapat bermacam-macam bentuknya (keuangan, fisik/barang, dan manusia), terutama diperhatikan aspek manusia dari sistem pengendalian. Teknik-teknik seperti akunting sumber daya manusia tampaknya menunjukkan potensi untuk lebih mengakui pentingnya arti kemampuan manusia sebagai faktor penentu efektivitas. Sejauh mana sistem umpanbalik dan pengendalian berhasil dipakai untuk memonitor kegiatan-kegiatan yang diarahkan ke tujuan, kegunaannya bagi para manajer tidak boleh diremehkan.

Lingkungan prestasi: menurut Steers (1985:213), banyak penelitian menunjukkan pentingnya arti variasi dalam lingkungan kerja dalam menyokong keberhasilan organisasi. Telah lama diakui bahwa tingkah laku dalam organisasi terutama merupakan fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya (Lewin, 1938). Jadi, manajer wajib merancang lingkungan kerja yang memberikan fasilitas yang sejauh mungkin konsisten dengan sumber daya yang tersedia. Yang harus diperhatikan oleh manajemen dalam bidang ini meliputi perhatian akan: (1) prosedur pemilihan dan penempatan pekerja; (2) pendidikan dan pengembangan pekerja; (3) desain tugas; dan (4) penilaian dan pemberian imbalan pada prestasi. Jika diterapkan secara bersama-sama dan harmonis, kegiatan-kegiatan ini dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi peningkatan kualitas lingkungan kerja, di mana efektivitas organisasi akhirnya ditentukan.

Proses komunikasi: Menurut Steers (1985:213), adalah jauh lebih mudah mengidentifikasi persoalan dalam komunikasi

organisasi daripada mencari pemecahannya. Misalnya, kita mengenali dengan jelas konsekuensi negatif dari penyimpangan, pengebirian, berlebihan, ketidaktepatan waktu, dan tidak sampainya komunikasi (Guetzkow, 1965; Hall, 1972). Langkah penting untuk meminimalkan masalah-masalah ini meliputi pengakuan bahwa komunikasi dalam organisasi menjalani suatu proses evolusi, yang membutuhkan waktu berkembang sampai menjadi seperti sekarang ini. Misalnya, tidak ada presiden direktur perusahaan yang akan memutuskan mendadak sontak bahwa perusahaannya akan memakai sistem komunikasi terbuka. Sebaliknya, jika memang tujuannya ingin menerapkan komunikasi terbuka, hal ini harus diperlihara dan dikembangkan selama berjalannya waktu dengan berbagai strategi dan teknik komunikasi yang horisontal, ke atas dan ke bawah. Bila kegiatan pengumpulan informasi dan penyebarrataan informasi dapat ditingkatkan, ketidakpastian dan kecemasan sering dapat dikurangi dan mutu keputusan selanjutnya dapat diperbaiki.

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan: Menurut Steers (1985:214), bila diketahui bahwa kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan memegang peranan sentral dalam perilaku organisasi, kita wajib memperhatikan beberapa cabang variasi dalam proses-prosesnya sepanjang mereka mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi, Tema pokok yang muncul dari berbagai telaah mengenai kepemimpinan memperhatikan pengaruh pengambilan keputusan yang demokratis atas mutu dan penerimaan terhadap keputusan. Dikemukakan bahwa tindakan mengajak pekerja melibatkan diri lebih banyak dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka berfungsi: (1) menjelaskan harapan organisasi bagi pekerja serta imbalan potensial untuk prestasi yang berhasil; (2) meningkatkan keikatan psikologis yang

dimiliki pekerja untuk melaksanakan keputusan karena dalam penetapannya mereka ikut mengambil bagian; dan (3) meningkatkan akibat pengaruh sosial atas perilaku (Ebert & Mitchell, 1975). Tetapi telah dikemukakan pula oleh beberapa peneliti bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan tidak selalu menguntungkan (Vroom & Yetton, 1973). Artinya, jika para pekerja memiliki informasi penting atau jika diterima-baiknya keputusan dapat menguntungkan. Di pihak lain, jika perlu sekali diambil keputusan kilat mengenai persoalan yang hanya sedikit menyinggung nasib pekerja, teknik yang demokratis dalam kenyataannya menjadi tidak berfungsi.

Menurut Steers (1985:214), ada beberapa cara untuk memperlancar peningkatan kualitas efektivitas kepemimpinan. Pertama, dapat diberikan perhatian yang lebih besar pada pemilihan pertama dan penempatan manajer. Terlalu sering terjadi bahwa para manajer dipilih berdasarkan senioritas atau prestasinya di waktu-waktu sebelumnya. Tetapi dalam banyak kasus ternyata bahwa hanya ada sedikit sekali hubungan antara faktor-faktor ini dengan kemampuan kepemimpinan. Kedua, bukti-bukti yang ada menyarankan bahwa pendidikan manajemen kadang-kadang dapat meningkatkan mutu pemimpin, walaupun hasilnya tidak sepenuhnya konsisten. Ketiga, sistem imbalan bagi para manajer dapat disusun sedemikian rupa sehingga menumbuhkan semangat pemimpin yang berorientasi pada tujuan. Keempat, sistem imbalan bagi para bawahan dapat dirancang sedemikian sehingga mendorong usaha-usaha yang diarahkan ke tujuan. Artinya, jika tujuan-tujuan pribadi dan organisasi dapat diintegrasikan sedemikian rupa sehingga usaha yang ditujukan pada tujuan yang satu memperlancar tercapainya tujuan yang lain, prestasi dan kepuasan dapat ditingkatkan. Akhirnya, bila dalam kasus-kasus tertentu perubahan sikap dan usaha kelihatannya tidak tercapai, mungkin perubahan struktur harus

diadakan. Misalnya, jika seorang manajer mempunyai kemampuan teknis yang tinggi tetapi tidak efektif dalam menciptakan iklim kerja yang tepat, mungkin situasi kerjanya harus diubah sehingga kegiatan-kegiatan teknis yang vital dapat diteruskan tanpa mengorbankan aspek-aspek hubungan yang lebih bersifat antar pribadi di lingkungan kerjanya.

Adaptasi dan inovasi organisasi: menurut Steers (1985: 215), sepanjang pembahasan kita mengenai sifat efektivitas organisasi, selalu ditekankan keharusan bagi para manajer untuk selalu siap menyesuaikan organisasi mereka dengan perubahan dalam lingkungan. Dalam kenyataannya, adaptasi dan inovasi oleh banyak orang dianggap sebagai cap efektivitas itu sendiri (Bennis, 1962; Geogrofoulos & Tannenbaum, 1957). Tapi masalahnya bagi para manajer modern bukan apakah perubahan itu memang diperlukan tetapi menemukan cara yang terbaik untuk merancang dan mengimplementasikan perubahan-perubahan itu. Sebagaimana dikemukakan oleh Katz dan Kahn (1966) dalam paham mereka mengenai kesamaan hasil akhir, seringkali terdapat banyak cara untuk mencapai tujuan yang sama. Misalnya, beberapa tahun yang lalu undang-undang yang dibuat dengan tujuan mengurangi kecelakaan lalu lintas mengharuskan para produsen mobil memasang tali pengaman pada tempat duduk penumpang. Pada waktu tindakan ini tidak berhasil mendapat sambutan yang diharapkan, dikeluarkan undang-undang lagi yang mengharuskan para produsen memasang lampu dan suara peringatan untuk mengingatkan para pengendara agar memasang tali pengaman itu pada tubuhnya. Akhirnya, dibuat undang-undang yang mewajibkan para produsen memasang alat yang membuat kendaraan tidak bisa dijalankan jika tali pengaman itu belum dipakai oleh pengendara. Dari sudut kesamaan hasil akhir, mungkin jauh lebih sederhana dan lebih

efektif mengeluarkan hanya satu undang-undang saja yaitu membatalkan hak atas penggantian dari asuransi kecelakaan bagi para pengendara yang tidak mengenakan sabuk pengaman pada saat kecelakaan terjadi. Maksudnya ialah bahwa para manajer harus memeriksa dengan teliti ancangan yang mereka pilih dalam menghadapi masalah tertentu. Penelitian ini sudah pasti harus meliputi pula pertimbangan mengenai nisbah laba-rugi yang akan dikeluarkan dan diterima pada berbagai alternatif pemecahannya.

Banyak sekali ancangan pada implementasi perubahan dalam organisasi (Huse, 1975). Kegagalan di antara banyak teknik ini, menurut Steers (1985:215), mungkin terletak lebih pada ketidakmampuan manajer mendiagnosis masalahnya dengan tepat dan memilih teknik yang cocok daripada kelemahan teknik-teknik itu sendiri. Bila manajer dapat mendiagnosis masalahnya dengan tepat dan berhasil memilih dan mengimplementasikan program yang lengkap untuk menyelesaikan persoalannya, maka adaptasi dengan lingkungan yang tidak pasti, dapat ditingkatkan. Tapi keberhasilan ini bergantung pada kualitas manajernya dan kesediaan serta keterbukaannya untuk setiap aspek persoalan yang timbul, dan tidak mengantungkan diri pada pendapat yang belum dibuktikan kebenarannya, prasangka/firasat, dan seterusnya. Jadi, mutu tanggapan kelihatannya sama pentingnya dengan kecepatan tanggapan itu.

Berdasarkan penelitian kita atas sifat efektivitas dalam organisasi, menurut Steers (1985:215), dapat ditarik dua kesimpulan umum yang mempunyai konsekuensi yang penting bagi praktek manajemen. *Pertama*, pengertian efektivitas sebaiknya dipandang sebagai proses yang bersinambung dan bukan sebagai keadaan akhir. Menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan usaha pekerja yang berarahkan tujuan merupakan tugas yang tidak pernah

selesai bagi kebanyakan manajer. Dengan terus berubahnya komposisi tujuan yang dikejar oleh banyak organisasi, para manajer mempunyai tanggungjawab yang kontiniu untuk membina ulang struktur sumber daya yang tersedia, mengubah teknologi, memodifikasi iklim, mengembangkan pekerja, dan seterusnya, dalam usaha memanfaatkan bakat-bakat yang tersedia semaksimal mungkin demi mencapai tujuan itu. Jadi, manajer muncul sebagai pilar utama efektivitas organisasi melalui tindakan-tindakan dan tingkahlakunya.

Kedua, dalam analisis, menurut Steers (1985:216), kita terus menerus kembali pada peranan utama dari ketergantungan dalam setiap diskusi mengenai efektivitas. Artinya, para manajer wajib mengenali keunikan organisasinya sendiri - tujuan, struktur, teknologi, orang-orang, lingkungannya, dan seterusnya - dan menanggapinya dengan cara yang cocok dengan keunikan itu. Kesimpulan yang demikian memperingatkan agar kita hendaknya jangan berusaha menetapkan "peraturan" mencapai keberhasilan. Dengan beranekaragamnya organisasi, peraturan semacam ini terbatas sekali nilainya. Sebaliknya organisasi bertanggungjawab mendidik para anggotanya sehingga mereka dapat mengenali sifat situasi tertentu dan menanggapinya dengan cara yang tepat. Dengan tindakan ini, energi yang terboroskan dapat ditekan sampai minimum, dan pemanfaatan yang efisien atas sumber daya organisasi untuk pencapaian tujuan jadi meningkat. Bila manajer mengakui keharusan untuk memberikan perhatian yang terus menerus pada kegiatan-kegiatan yang diarahkan ke tujuan dan keunikan dari kesempatan, tujuan, dan masalah organisasi mereka sendiri, kemungkinan untuk mencapai tingkat operasi yang efektif akan lebih mudah diwujudkan.

b. Hipotesis Efektivitas Struktural

Efektivitas organisasi tidak hanya terungkap dari indikator-indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang terkait dengan eksternalitas organisasi. Efektivitas organisasi juga terungkap dari efektivitas struktural yang terjalin dalam pelaksanaan kebijakan dan kegiatan administrasi dan manajemen. Dalam konteks ini, Mintzberg (1979:219) mengemukakan hipotesis berikut:

***Hypotheses of Structural Effectiveness** these studies lead to two important and distinct conclusions about structural effectiveness. The first we can label the **congruence hypothesis**: effective structuring requires a close fit between the contingency factors and the design parameters. In other words, the successful organization designs its structure to match its situation. And the second we can call **the configuration hypothesis**: effective structuring requires an internal consistency among the design parameters. The successful organization develops a logical configuration of the design parameters.*

Menurut Mintzberg, pengujian Hipotesis Efektivitas Struktural dalam studi ini mengarah pada dua kesimpulan penting dan berbeda tentang efektivitas struktural. Yang pertama, menurut Mintzberg, kita dapat label **hipotesis kesesuaian**: penataan yang efektif membutuhkan kesesuaian antara faktor kontingensi dan parameter desain. Dengan kata lain, organisasi yang sukses mendesain strukturnya untuk menyesuaikan situasinya. Dan yang kedua kita dapat menyebutnya **hipotesis konfigurasi**: penataan yang efektif membutuhkan konsistensi internal di antara parameter desain. Organisasi yang berhasil mengembangkan konfigurasi yang logis dari parameter desainnya. Kemudian Mintzberg (1979: 220) mengatakan *Do these two hypothesis contradict each other? Not necessarily. Not as long as an organization's major contingencies – for example, its*

size on the one hand and its technical system on the other – do not call for design parameters that are mutually inconsistent. Where they do, the organization would have to trade off situational fit for consistency in its internal structure. But where they do not, the organization would simply select the structural configuration that best matches its situation. This situation is not, however, something beyond the organization's control. That is, it can choose not only its design parameters, but certain aspects of its situations as well: it designs its own technical system, decides whether or not to grow large, gravitates to an environment that is stable or dynamic, and so on (Child 1972a). So the contingency factors can be clustered, too. That enables us to combine the two hypotheses into a single, extended configuration hypothesis: effective structuring requires a consistency among the design parameters and contingency factors. (Mintzberg/Henry; Penataan Organisasi; 1979; 220).

Mintzberg mempertanyakan apakah kedua hipotesis tersebut saling bertentangan? Menurutnya, belum tentu. Tidak selama kontinjensi besar organisasi - misalnya, ukurannya di satu sisi dan sistem teknisnya di sisi lain – tidak menggunakan parameter desain yang saling tidak konsisten. Di mana mereka melakukannya, organisasi harus memilih kecocokan situasional untuk konsistensi dalam struktur internalnya. Tetapi di mana mereka tidak, organisasi itu hanya akan memilih konfigurasi struktural yang paling cocok dengan prosedurnya. Namun, situasi ini bukan sesuatu di luar kendali organisasi. Artinya, ia dapat memilih tidak hanya parameter desain, tetapi aspek-aspek tertentu dari situasinya: ia mendesain sistem teknisnya sendiri, memutuskan apakah akan tumbuh besar atau tidak, condong ke lingkungan yang stabil atau dinamis, dan seterusnya. Jadi faktor-faktor kontingensi dapat dikelompokkan juga. Yang memungkinkan kita untuk menggabungkan dua hipotesis

menjadi satu, hipotesis konfigurasi diperpanjang: penataan yang efektif membutuhkan konsistensi antara parameter desain dan faktor kontingennya.

Dari uraian hipotesis efektivitas structural yang dikemukakan oleh Mintzberg diperoleh suatu konsep pemahaman bahwa penataan organisasi yang efektif membutuhkan konsistensi antara ukuran-ukuran yang didisain dengan factor-faktor kontigensinya. Lebih jauh Mintzberg (1979:220) mengemukakan:

The book focuses on the congruence hypothesis that it is considers the evidence on the relationships between the contingency factors and the design parameters. The next and final section – the synthesis – looks at the configurations that emerge from our discussion of the research, not only among the design parameters, but with the contingency factors as well.

Mintzberg menjelaskan bahwa buku ini berfokus pada hipotesis kesesuaian yang menerima bukti pada hubungan antara faktor kontingensi dan parameter desain. Bagian berikutnya dan terakhir - sintesis - melihat konfigurasi yang muncul dari diskusi kita tentang penelitian, tidak hanya di antara parameter desain, tetapi dengan faktor-faktor kontingensinya juga. Kemudian Mintzberg (1979:220) mengemukakan penjelasannya mengenai *independent variable*, *intermediate variable* dan *dependent variable* menurut teori kontijensi berikut: *Evidence of relationships between what we have called the contingency factors and the design parameters have appeared in a great many studies. Most of these studies have been cross-sectional in nature – that is, they took their measures at one point in time – and the relationships they generated were correlational. That meant that caustion could not be determined there was no way to know whether the contingency factor gave rise to the design parameter, or vice versa (or the two emerged together, as suggested in the extended*

configuration hypothesis). Nevertheless, since structure seems easier to change – it is one thing to decentralize, quite another to eliminate competition – causation was assumed to flow from situation to structure, from contingency factor to design parameter. That is, the contingency factors were treated as the independent variables, the design parameters as the dependent ones. The design of the structure was assumed to be “contingent” on the organization’s situation. (MintzbergHenry; penataan organisasi; 1979;220).

Mintzberg mengungkapkan bahwa bukti hubungan antara apa yang kita sebut sebagai faktor kontingensi dengan parameter desain telah muncul dalam banyak penelitian. Sebagian besar penelitian ini bersifat cross-sectional - yaitu, mereka mengambil langkah-langkah mereka pada satu titik waktu - dan hubungan yang mereka hasilkan bersifat korelasional. Itu berarti bahwa hubungan tidak dapat ditentukan tidak ada cara untuk mengetahui apakah faktor kontingensi memunculkan parameter desain, atau sebaliknya (atau keduanya muncul bersama, seperti yang disarankan dalam hipotesis konfigurasi yang diperpanjang). Namun demikian, karena struktur tampaknya lebih mudah untuk berubah - itu adalah satu hal untuk mendesentralisasikan, yang lain untuk menghilangkan persaingan - sebab-akibat diasumsikan mengalir ke situasi struktur, dari faktor kontingensi ke parameter desain. Artinya, **faktor kontingensi diperlakukan sebagai variabel independen, parameter desain sebagai variabel dependen. Desain struktur diasumsikan “bergantung” pada situasi organisasi.** Dalam konteks ini, Mintzberg (1979:220) mengatakan : “*We shall accept this assumption.*” Kemudian Mintzberg (1979: 221) menuturkan: *In addition, it is help to include certain intermediate variables that stand between the independent and dependent ones. Galbraith (1973), for example, describes the impact of environment on structure by its effect*

on the information that has to be processed to make decisions. Perrow (1970) prefers to think of the impact of environment by its effect on the analyzability of search processes and the number of exceptions encountered. Here we shall introduce four intermediate variables into our discussion, all of which concern the work to be done in the organization.

Selain itu, ungkap Mintzberg, ada bantuan untuk memasukkan variabel perantara tertentu yang berdiri di antara yang independen dan dependen. Galbraith (1973), misalnya, menjelaskan dampak lingkungan pada struktur karena pengaruhnya pada informasi yang harus diproses untuk membuat keputusan. Perrow (1970) lebih suka memikirkan dampak lingkungan dengan efeknya pada analitis proses pencarian dan jumlah pengecualian yang dihadapi. Di sini kami akan memperkenalkan empat variabel menengah ke dalam diskusi, semua kekhawatiran tentang pekerjaan yang harus dilakukan dalam organization. Kemudian Mintzberg (1979: 221) menjelaskan mekanisme hubungan kausalitas keempat variabel tersebut berikut :

1. ***Comprehensibility of the work the first intermediate variable concern the ease with which he work of the organization can be understood.*** *We shall see that this intermediate variable is most influenced by the independent variable of complexity of the environment and sophistication of the organization's technical system. Comprehensibility of the work, in turn, determines the intellectual load on the organization, which influences its use of experts and thereby most strongly affects the dependent variables of specialization and decentralization.* (Komprehensibilitas kerja variabel perantara pertama menyangkut kemudahan dalam mana ia bekerja dari organisasi dapat dipahami. Kita akan melihat bahwa variabel perantara ini paling dipengaruhi oleh variabel independen dari

kompleksitas lingkungan dan kecanggihan sistem teknis organisasi. Komprehensibilitas kerja, pada gilirannya, menentukan beban intelektual pada organisasi, yang mempengaruhi penggunaan para ahli dan karenanya sangat mempengaruhi variabel dependen spesialisasi dan desentralisasi.)

2. ***Predictability of the work this second intermediate variable concerns the prior knowledge that the organization has of the work it must do.*** *Age and size of the organization, stability as well as absence of hostility in its environments, and degree to which its technical system regulates activity all contribute importantly to making its work predictable. Predictable work lends itself to standardization and so this intermediate variable has its greatest influence on the three design parameters that correspond to the three forms of standardization behavior formalization, planning and control systems, and training and indoctrination.* (Prediktabilitas pekerjaan variabel perantara kedua ini menyangkut pengetahuan sebelumnya bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang harus dilakukan. Umur dan ukuran organisasi, stabilitas serta tidak adanya permusuhan di lingkungannya, dan sejauh mana sistem teknisnya mengatur aktivitas semuanya berkontribusi penting untuk membuat pekerjaannya dapat diprediksi. Pekerjaan yang dapat diprediksi cocok untuk standarisasi dan variabel perantara ini memiliki pengaruh terbesar pada tiga parameter desain yang sesuai dengan tiga dari formalisasi perilaku standarisasi, perencanaan dan sistem kontrol, dan pelatihan dan indoktrinasi.)
3. ***Diversity of the work this describes how varied the work is that the organization need do.*** *Environmental diversity affects it*

directly, and organizational size indirectly. In turn, work diversity influences the organization's choice of its bases for grouping, as well as its ability to formalize behavior and use the liaison devices.(Keragaman karya yang menggambarkan cangkuk bervariasi pekerjaannya adalah yang perlu dilakukan oleh organisasi. Keragaman lingkungan mempengaruhi secara langsung, dan ukuran organisasi secara tidak langsung. Pada gilirannya, keragaman kerja mempengaruhi pilihan organisasi dari basis untuk pengelompokan, serta kemampuannya untuk memformalkan perilaku dan menggunakan perangkat penghubung.)

4. ***Speed of response this intermediate variable describes the speed with which the organization must react to its environment. Environmental hostility affects is considerably, as do ownership and age to a lesser extent. Speed of response, in turn, influences the design parameters of decentralization, behavior formalization, and unit grouping.*** (Kecepatan respons variabel perantara ini menggambarkan kecepatan yang harus ditegakkan organisasi terhadap lingkungannya. Permusuhan lingkungan mempengaruhi sangat, seperti halnya kepemilikan dan usia pada tingkat lebih rendah. Kecepatan tanggapan, pada gilirannya, mempengaruhi parameter desain desentral)

Dari penjelasan Mintzberg terhadap hasil pengukuran statistik dan pengujian hipotesis diketahui bahwa di antara variabel bebas, variabel terikat dan variabel mediator terjalin suatu mekanisme hubungan kausalitas dan hubungan causal lopp antar variabel tersebut. Secara struktural, hubungan ini terkait dengan fungsi struktur organisasi dan parameter disain organisasi dengan pelaksanaan fungsi organisasi. Artinya, efektivitas struktural

organisasi tersebut dipengaruhi oleh fungsi struktur dan parameter disain organisasi.

Dari deskripsi teori-teori organisasi yang disajikan, penulis memilih teori efektivitas organisasi menurut Gibson sebagai landasan teoritik penyusunan konsep penelitian. Alasan pemilihan teori efektivitas organisasi James L. Gibson adalah bahwa teori tersebut dinilai cocok untuk mengungkap dan membahas efektivitas keorganisasian Bale Mediasi dalam melaksanakan fungsi mediasi sebagai suatu proses manajemen. Berdasarkan teori efektivitas organisasi James L. Gibson disusun definisi konseptual bahwa **efektivitas Bale Mediasi dalam melaksanakan fungsi mediasi adalah keberhasilan atau pencapaian tujuan penyelesaian konflik yang terungkap dari kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian tujuan, proses analisa dan perumusan kebijakan, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, tersedianya sarana dan prasarana Kerja, pelaksanaan yang efektif dan efisien, sistem pengawasan dan pengendalian.**

Dari definisi konseptual ini diturunkan tujuh dimensi analisis : (1) Dimensi kejelasan tujuan yang hendak dicapai; (2) Dimensi kejelasan strategi pencapaian tujuan; (3) Dimensi proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap; (4) Dimensi perencanaan yang matang; (5) Dimensi penyusunan program yang tepat, (6) Dimensi tersedianya sarana dan prasarana Kerja, dan (7) Dimensi sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik. Tujuh dimensi analisis tersebut kemudian dikembangkan menjadi pokok-pokok pertanyaan penelitian. Pokok-pokok pertanyaan tersebut selanjutnya tersusun dalam Pedoman Wawancara.

2. Teori Konflik dan Sosial Budaya

a. Teori Konflik

Konflik merupakan gejala sosial yang selalu hadir dalam kehidupan sosial, sehingga konflik bersifat *inheren* artinya konflik akan senantiasa ada dalam setiap ruang dan waktu, dimana saja dan kapan saja. Dalam pandangan ini, masyarakat merupakan arena konflik atau arena pertentangan dan integrasi yang senantiasa berlangsung. Oleh sebab itu, konflik dan integrasi sosial merupakan gejala yang selalu mengisi setiap kehidupan sosial. Hal-hal yang mendorong timbulnya konflik dan integrasi adalah adanya persamaan dan perbedaan kepentingan sosial.

Di dalam setiap kehidupan sosial tidak ada satu pun manusia yang memiliki kesamaan yang persis, baik dari unsur etnis, kepentingan, kemauan, kehendak, tujuan dan sebagainya. Dari setiap konflik ada beberapa diantaranya yang dapat diselesaikan, akan tetapi ada juga yang tidak dapat diselesaikan sehingga menimbulkan beberapa aksi kekerasan. Kekerasan merupakan gejala tidak dapat diatasinya akar konflik sehingga menimbulkan kekerasan dari model kekerasan yang terkecil hingga peperangan.

Pengertian dan definisi konflik telah banyak diungkapkan dalam berbagai literatur yang dapat diungkap untuk memperkaya analisa dalam penelitian ini. Elly M Setiadi dan Usman Kolip, (2011 :345) menguraikan bahwa istilah “konflik” secara etimologis berasal dari bahasa Latin “con” yang berarti bersama dan “*fligere*” yang berarti benturan atau tabrakan. Pada umumnya istilah konflik sosial mengandung suatu rangkaian fenomena pertentangan dan pertikaian antar pribadi melalui dari konflik kelas sampai pada pertentangan dan peperangan internasional.

Lewis A. Coser mendefinisikan konflik sosial sebagai suatu perjuangan terhadap nilai dan pengakuan terhadap status yang

langka, kemudian kekuasaan dan sumber-sumber pertentangan dinetralisir atau dilangsungkan atau dieliminir saingannya (Irving M. Zeitlin, 2005: 68). Dalam Kamus Besar Indonesia disebutkan arti konflik yaitu percekocokan, perselisihan dan pertentangan. Sedangkan konflik sosial yaitu pertentangan antar anggota atau masyarakat yang bersifat menyeluruh dikehidupan. Lebih jauh lagi, Soerjono Soekanto, dalam Kamus Sosiologi mengatakan bahwa konflik adalah proses pencapaian tujuan dengan cara melemahkan pihak lawan, tanpa memperhatikan norma dan nilai yang berlaku. Dalam pengertian lain, J. Dwi Narwoko dan Bagong Suyanto (2005 : 68) mendefenisikan konflik adalah merupakan suatu proses sosial yang berlangsung dengan melibatkan orang-orang atau kelompok-kelompok yang saling menantang dengan ancaman kekerasan.

Adapun bentuk konflik secara garis besar dapat diklasifikasikan dalam dua bentuk yaitu berdasarkan sifatnya dan berdasarkan posisi pelaku yang berkonflik. Berdasarkan sifatnya, menurut Dr. Robert H. Lauer (2001) dibagi menjadi dua yaitu konflik destruktif dan konflik konstruktif. Konflik destruktif merupakan konflik yang muncul karena adanya perasaan tidak senang, rasa benci dan dendam dari seseorang ataupun kelompok terhadap pihak lain. Pada konflik ini terjadi bentrokan-bentrokan fisik yang mengakibatkan hilangnya nyawa dan harta benda seperti konflik Poso, Ambon, Kupang, Sambas, dan lain sebagainya. Sedangkan konflik konstruktif merupakan konflik yang bersifat fungsional, konflik ini muncul karena adanya perbedaan pendapat dari kelompok-kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik ini akan menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan. Misalnya perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan posisi pelaku yang berkonflik, menurut Kusnadi (2002: 67) konflik dibagi menjadi tiga bagian yaitu konflik vertikal, konflik horizontal, dan konflik diagonal. Konflik vertikal merupakan konflik antar komponen masyarakat di dalam satu struktur yang memiliki hierarki. Contohnya, konflik yang terjadi antara atasan dengan bawahan dalam sebuah kantor. Konflik horizontal merupakan konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang relatif sama. Contohnya konflik yang terjadi antar organisasi massa. Terakhir, konflik diagonal merupakan konflik yang terjadi karena adanya ketidakadilan alokasi sumber daya ke seluruh organisasi sehingga menimbulkan pertentangan yang ekstrim. Contohnya konflik yang terjadi di Aceh.

Sedangkan Soerjono Soekanto (1992 :86) membagi konflik sosial menjadi lima bentuk yaitu (1) Konflik atau pertentangan pribadi, yaitu konflik yang terjadi antara dua individu atau lebih karena perbedaan pandangan dan sebagainya. (2) Konflik atau pertentangan rasial, yaitu konflik yang timbul akibat perbedaan-perbedaan ras. (3) Konflik atau pertentangan antara kelas-kelas sosial, yaitu konflik yang terjadi disebabkan adanya perbedaan kepentingan antar kelas sosial. (4) Konflik atau pertentangan politik, yaitu konflik yang terjadi akibat adanya kepentingan atau tujuan politis seseorang atau kelompok. (5) Konflik atau pertentangan yang bersifat internasional, yaitu konflik yang terjadi karena perbedaan kepentingan yang kemudian berpengaruh pada kedaulatan negara

Adapun faktor-faktor penyebab terjadinya konflik menurut pendapat para sosiolog yaitu adanya hubungan sosial, ekonomi, politik yang akarnya adalah perebutan atas sumber-sumber kepemilikan, status sosial dan kekuasaan yang jumlah ketersediaannya sangat terbatas dengan pembagian yang tidak merata di masyarakat (Elly M. Setiadi dan Usman Kolip, 2011 : 361).

Ketidakmerataan pembagian aset-aset sosial di dalam masyarakat tersebut dianggap sebagai bentuk ketimpangan. Ketimpangan pembagian ini menimbulkan pihak-pihak tertentu berjuang untuk mendapatkannya atau menambahinya bagi yang perolehan aset sosial relatif sedikit atau kecil. Sementara pihak yang telah mendapatkan pembagian aset sosial tersebut berusaha untuk mempertahankan dan bisa juga menambahinya. Pihak yang cenderung mempertahankan dan menambahinya disebut sebagai status quo dan pihak yang berusaha mendapatkannya disebut sebagai status need. Pada dasarnya, secara sederhana penyebab konflik dibagi dua, menurut Elly M Setiadi dan Usman Kolip, (2011 : 361) yaitu:

1. Kemajemukan horizontal, yang artinya adalah struktur masyarakat yang mejemuk secara kultural, seperti suku bangsa, agama, ras dan majemuk sosial dalam arti perbedaan pekerjaan dan profesi seperti petani, buruh, pedagang, pengusaha, pegawai negeri, militer wartawan, alim ulama, sopir dan cendekiawan. Kemajemukan horizontal-kultural menimbulkan konflik yang masing-masing unsur kultural tersebut mempunyai karakteristik sendiri dan masing-masing penghayat budaya tersebut ingin mempertahankan karakteristik budayanya tersebut. Dalam masyarakat yang strukturnya seperti ini, jika belum ada konsensus nilai yang menjadi pegangan bersama, konflik yang terjadi dapat menimbulkan perang saudara.
2. Kemajemukan vertikal, yang artinya struktur masyarakat yang terpolarisasi berdasarkan kekayaan, pendidikan, dan kekuasaan. Kemajemukan vertikal dapat menimbulkan konflik sosial kerana ada sekelompok kecil masyarakat yang memiliki kekayaan, pendidikan yang mapan, kekuasaan dan kewenangan yang besar, sementara sebagian besar tidak atau kurang memiliki

kekayaan, pendidikan rendah, dan tidak memiliki kekuasaan dan kewenangan. Pembagian masyarakat seperti ini merupakan benih subur bagi timbulnya konflik sosial.

Namun beberapa sosiolog menjabarkan banyak faktor yang menyebabkan terjadinya konflik, diantaranya Dwi Narwoko dan Bagong Suyanto (2005: 68) dan Astrid Susanto (2006 : 70), sebagai berikut:

- 1) Perbedaan pendirian dan keyakinan orang perorangan telah menyebabkan konflik antar individu. Dalam konflik-konflik seperti ini terjadilah bentrokan-bentrokan pendirian, dan masing-masing pihak pun berusaha membinasakan lawannya. Membinasakan disini tidak selalu diartikan sebagai pembinasaan fisik, tetapi bisa pula diartikan dalam bentuk pemusnahan simbolik atau melenyapkan pikiran-pikiran lawan yang tidak disetujui. Di dalam realitas sosial tidak ada satu pun individu yang memiliki karakter yang sama sehingga perbedaan pendapat, tujuan, keinginan tersebutlah yang mempengaruhi timbulnya konflik sosial.
- 2) Perbedaan kebudayaan. Perbedaan kebudayaan tidak hanya akan menimbulkan konflik antar individu, akan tetapi bisa juga antar kelompok. Pola-pola kebudayaan yang berbeda akan menimbulkan pola-pola kepribadian dan pola-pola perilaku yang berbeda pula dikalangan khalayak kelompok yang luas. Selain itu, perbedaan kebudayaan akan mengakibatkan adanya sikap etnosentrisme yaitu sikap yang ditunjukkan kepada kelompok lain bahwa kelompoknya adalah yang paling baik. Jika masing-masing kelompok yang ada di dalam kehidupan sosial sama-sama memiliki sikap demikian, maka sikap ini akan memicu timbulnya konflik antar penganut kebudayaan.

- 3) Perbedaan kepentingan. Mengejar tujuan kepentingan masing-masing yang berbeda-beda, kelompok-kelompok akan bersaing dan berkonflik untuk memperebutkan kesempatan dan sarana.

Perbedaan pendirian, budaya, kepentingan, dan sebagainya tersebut diatas sering terjadi pada situasi-situasi perubahan sosial. Dengan demikian perubahan-perubahan sosial itu secara tidak langsung dapat dilihat sebagai penyebab juga terjadinya (peningkatan) konflik-konflik sosial. Perubahan-perubahan sosial yang cepat dalam masyarakat akan mengakibatkan berubahnya sistem nilai-nilai yang berlaku di dalam masyarakat. Dan perubahan nilai-nilai di dalam masyarakat ini akan menyebabkan perbedaan-perbedaan pendirian dalam masyarakat.

Beberapa metode yang dapat dipergunakan dalam penyelesaian konflik, antara lain adalah sebagai berikut;

1. Koersi (*coercion*), yaitu salah satu bentuk akomodasi yang dilakukan melalui paksaan fisik atau psikologis kepada pihak-pihak yang terkait.
2. Kompromi (*compromise*), adalah salah satu bentuk penyelesaian konflik yang dilakukan dengan melakukan keterlibat dangan cara mengurangi segala bentuk tuntutan untuk mencapai suatu penyelesaian yang dianggap pantas.
3. Arbitrase (*arbitration*), yaitu cara penyelesaian konflik sosial yang dilaukan untuk mencapai sebuah kompromi dengan melalui jembatan pada pihak ketiga yang tentu saja pihak keiga ini bersifat formal karena pihak-pihak yang bertikai tidak mampu menyelesaikan masalah sendiri. Pihak ketiga dalam arbitrase berupa majelis arbitrase.

4. Mediasi (*mediation*) yaitu akomodasi yang membutuhkan pihak ketiga. Pihak ketiga ini bersifat netral dan tidak berwenang mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah.
5. Konsiliasi (*conciliation*) yaitu usaha memperbaiki pihak yang bertikai untuk mencapai suatu kesepakatan. Konsiliasi merupakan mediasi yang bersifat lebih formal. Keputusan pihak ketiga dalam konsiliasi bersifat tidak mengikat.
6. Rekonsiliasi (*reconciliation*) yaitu usaha menyelesaikan konflik pada masa lalu sekaligus memperbaiki hubungan ke arah perdamaian yang lebih harmonis.
7. Stalemate yaitu proses akomodasi yang terjadi karena kedua belah pihak memiliki kekuatan seimbang sehingga pertikaian berhenti dengan sendirinya.
8. Transformasi konflik (*conflict transformation*) yaitu upaya penyelesaian konflik dengan mengatasnamakan akar penyebab konflik sehingga dapat mengubah konflik yang bersifat destruktif menjadi konflik konstruktif.
9. Ajudikasi (*ajudication*) yaitu penyelesaian konflik di pengadilan.
10. Segregasi (*segregation*) yaitu tiap-tiap pihak memisahkan diri dan saling menghindari untuk mengurangi ketegangan.
11. Eliminasi (*elimination*) yaitu salah satu pihak yang berkonflik memutuskan mengalah atau mengundurkan diri dari konflik.
12. *Subjugation* atau *domination* yaitu pihak yang mempunyai kekuatan lebih kuat dan dominan meminta pihak yang lebih lemah untuk memenuhi keinginannya.
13. Keputusan mayoritas (*majority rule*) yaitu keputusan yang diambil berdasarkan suara terbanyak atau melakukan voting.
14. Konversi yaitu penyelesaian konflik dengan cara salah satu pihak bersedia mengalah dan menerima pendirian pihak lain.

Metode penyelesaian konflik sosial di Bale Mediasi adalah mediasi yang berasal dari bahasa latin, *mediere*, yang berarti berada ditengah. Mediasi yang dipakai sekarang ini diserap dari Bahasa Inggris, *mediation*. Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata mediasi diberi makna sebagai proses pengikutsertaan pihak ketiga dalam penyelesaian suatu perselisihan sebagai penasihat. Orang yang melakukan mediasi dinamakan mediator. Menurut Christper W. Moore, mediasi adalah suatu masalah yang dapat dibantu [penyelesaian masalahnya] oleh pihak ketiga yang dapat diterima oleh kedua belah pihak, adil dan tidak memihak serta tidak mempunyai wewenang untuk membuat keputusan, tetapi mempercepat para pihak yang bersengketa agar dapat mencapai suatu keputusan bersama dari masalah yang disengketakan. (Desriza Ratman, 2012 : 133). Dalam Kamus Hukum Indonesia pengertian mediasi adalah proses penyelesaian sengketa secara damai yang melibatkan bantuan pihak ketiga untuk memberikan solusi yang dapat diterima pihak-pihak yang bersengketa. Sedangkan menurut PERMA Nomor 1 Tahun 2016, mediasi adalah cara penyelesaian sengketa melalui proses perundingan untuk memperoleh kesepakatan para pihak dengan dibantu mediator.

Jenis dan bentuk mediasi dilihat dari sisi tempatnya, dibagi menjadi 2 (dua) macam, yaitu mediasi di Pengadilan dan mediasi di luar pengadilan. Mediasi di Pengadilan sudah sejak lama dikenal. Para pihak yang mengajukan perkaranya ke pengadilan, diwajibkan untuk menempuh prosedur mediasi terlebih dahulu sebelum dilakukan pemeriksaan pokok perkara. Mediasi di Luar Pengadilan dapat kita temukan dalam beberapa Peraturan Perundang-undangan, yang membentuk suatu badan penyelesaian sengketa. PERMA No. 1 Tahun 2016 juga mengatur ketentuan yang menghubungkan antara praktik mediasi di luar pengadilan yang menghasilkan kesepakatan.

Pasal 36 ayat (1), (2), dan (3) PERMA No.1 Tahun 2016 mengatur sebuah prosedur hukum untuk akta perdamaian dari pengadilan tingkat pertama atas kesepakatan perdamaian di luar pengadilan. Prosedurnya adalah dengan cara mengajukan gugatan yang dilampiri oleh naskah atau dokumen kesepakatan perdamaian para pihak dengan mediasi atau dibantu oleh mediator bersertifikat. Pengajuan gugatan tentunya adalah pihak yang dalam sengketa itu mengalami kerugian.

Adanya kewajiban menggunakan jalur mediasi sebagai salah satu alternatif dalam menyelesaikan sengketa tentu memiliki manfaat bagi pihak yang berperkara. Manfaat atau keuntungan menggunakan mediasi adalah:

- a. Prosesnya cepat. Rata-rata proses mediasi dapat dituntaskan dalam waktu yang relatif cepat, antara dua atau tiga minggu, walaupun regulasinya memberikan waktu yang lebih lama dari itu. Setiap proses mediasinya pun rata-rata tidak lebih dari dua jam.
- b. Bersifat rahasia. Segala yang diucapkan para pihak selama mediasi bersifat rahasia karena tidak boleh dihadiri pihak lain yang tidak berkepentingan dan materi mediasinya pun tidak disampaikan ke publik.
- c. Adil. Karena solusi yang ditawarkan dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pihak. Preseden-preseden hukum tidak akan diterapkan dalam kasus yang diperiksa melalui jalur mediasi.
- d. Relatif Murah. Pelayanan mediasi baik di dalam pengadilan maupun di luar pengadilan biayanya relatif murah. Bahkan banyak lembaga bantuan yang menyediakan secara gratis dan tidak perlu melibatkan pengacara.
- e. Berhasil dengan baik. Banyak kasus yang bisa diselesaikan dengan baik melalui proses mediasi. Walaupun untuk kasus-

kasus tertentu, seperti perceraian tidak bisa menghasilkan perdamaian, tetapi banyak pihak yang bisa menghasilkan “perdamaian sebagian” dan para pihak bisa menerima hasil tanpa meninggalkan dendam. (Ahmad Ali, 2004: 24-25).

Sedangkan menurut Gatot Soemartono, mediasi memberikan manfaat penyelesaian perkara sebagai berikut:

- a. Mediasi diharapkan bisa menyelesaikan perselisihan dengan cepat jika dibandingkan dengan menyelesaikan ke pengadilan (litigasi) atau melalui arbitase.
- b. Mediasi memfokuskan kepentingan para pihak secara nyata, berdasarkan kebutuhan psikologis atau emosi mereka, tidak hanya pada hak-hak hukumnya saja.
- c. Mediasi memberikan kesempatan para pihak untuk berpartisipasi secara langsung dan secara informal membantu menyelesaikan perselisihan mereka.
- d. Mediasi memberikan kemampuan para pihak yang berperkara untuk melakukan kontrol terhadap proses dan hasilnya.
- e. Mediasi bisa mengubah hasil—yang dalam jalur litigasi atau arbitase sulit diprediksi—dengan kepastian melalui konsensus.
- f. Mediasi memberikan hasil baik yang mampu menciptakan saling pengertian diantara para pihak, karena mereka sendiri yang memutuskannya.
- g. Mediasi mampu menghilangkan konflik atau permusuhan yang hampir selalu mengiringi setiap putusan yang bersifat memaksa yang dijatuhkan oleh hakim atau arbiter. (Gatot Soemartono, 2006 : 139-140).

Adapun orang yang melakukan mediasi dinamakan mediator. Dalam Pasal 1 ayat (2) Perma Nomor 1 Tahun 2016 disebutkan

bahwa Mediator adalah hakim atau pihak lain yang memiliki sertifikat mediator sebagai pihak netral yang membantu para pihak yang berperkara dalam proses perundingan untuk mencari berbagai kemungkinan penyelesaian sengketa tanpa menggunakan cara memutus atau memaksakan sebuah penyelesaian. Dalam Kamus Hukum Indonesia mediator berarti pihak penengah, pihak ketiga sebagai pemisah atau juru damai antara pihak-pihak yang bersengketa. Secara legal-formal mediator wajib memiliki sertifikat mediator yang diperoleh dari pelatihan yang diadakan oleh Mahkamah Agung atau lembaga lain yang telah memperoleh akreditasi dari Mahkamah Agung. Kemudian untuk menunjang keberhasilan proses mediasi, mediator harus memiliki persyaratan-persyaratan yang secara garis besar bisa dilihat dari dua sisi, yaitu persyaratan internal dan persyaratan eksternal.

Persyaratan internal mediator yaitu berupa kemampuan personal mediator dalam menjalankan tugasnya, yaitu:

- a. Kemampuan membangun kepercayaan dari para pihak yang bersengketa;
 - b. Kemampuan menunjukkan sikap simpati dan empati;
 - c. Bersikap ramah, sopan dan menarik dalam berpenampilan;
 - d. Tidak cepat menghakimi;
 - e. Menunjukkan sifat dan sikap yang positif terhadap pernyataan-pernyataan yang disampaikan para pihak walaupun mungkin menurutnya tidak pas dan melenceng;
 - f. Memiliki kesabaran yang tinggi terutama ketika sedang mendengarkan argumen yang disampaikan kedua belah pihak.
- (Runtung, 2006 : 15).

Persyaratan eksternal mediator yaitu berupa persyaratan lain yang berkaitan dengan para pihak dan permasalahan yang disengketakan oleh mereka. Persyaratan tersebut adalah:

- a. Keberadaan mediator telah disetujui oleh kedua belah pihak;
- b. Tidak mempunyai hubungan kekeluargaan berupa hubungan sedarah atau semenda dengan salah satu pihak;
- c. Tidak memiliki hubungan kerja dengan salah satu pihak yang bersengketa;
- d. Tidak memiliki kepentingan finansial atau kepentingan lain terhadap kesepakatan para pihak; dan
- e. Tidak memiliki kepentingan terhadap proses perundingan maupun hasilnya. (Syahrizal Abbas, 2009: 60-65).

Proses mediasi sangat tergantung dengan kepiawaian mediator dalam meyakinkan dan mendamaikan kedua pihak yang bersengketa, karena itu mediator memiliki peran penting untuk:

- a. Melakukan diagnosa awal terhadap konflik yang terjadi;
- b. Mengatasi masalah serta kepentingan-kepentingan kritis;
- c. Menyusun agenda;
- d. Mengendalikan dan memperlancar komunikasi;
- e. Mengajar para pihak dalam proses dan posisi tawar-menawar;
- f. Membantu para pihak dalam mengumpulkan informasi penting;
- g. Menyelesaikan masalah dengan memberi pilihan-pilihan;
- h. Mendiagnosis sengketa untuk memudahkan penyelesaian problem (D. Y. Witanto, 2010: 102).

Keberhasilan dan kegagalan mediasi sangat tergantung dengan proses yang dijalankannya. Proses mediasi yang baik saja belum menjamin kesepakatan damai antara kedua pihak, apalagi mengabaikan proses mediasi yang benar, tentu bisa mengakibatkan kegagalan mediasi. Karena itu tahapan dalam mediasi sangat penting untuk diperhatikan. PERMA Nomor 1 Tahun 2016 telah mengatur detail tahapan mediasi. Berikut ini adalah tahapan-tahapannya:

a. Tahapan Pra-Mediasi

Penggugat atau kuasa hukumnya mendaftarkan gugatan hukumnya di kepaniteraan pengadilan. Kemudian Ketua Pengadilan akan menunjuk Majelis Hakim yang akan memeriksa perkaranya. Pada hari sidang yang telah ditentukan dan dihadiri para pihak, Hakim Pemeriksa mewajibkan para pihak untuk menempuh mediasi. Apabila pada sidang (pertemuan) pertama ada pihak yang tidak hadir, maka dapat dilakukan pemanggilan sekali lagi sesuai dengan praktik hukum acara. Apabila setelah diberikan panggilan salah satu pihak tidak hadir, mediasi tetap bisa dilaksanakan dan tidak menghalangi proses mediasi. Kemudian Hakim Pemeriksa perkara wajib menjelaskan tentang mediasi kepada para pihak, meliputi pengertian mediasi, prosedurnya, manfaatnya, kewajiban para pihak untuk menghadiri mediasi dan akibat hukumnya apabila tidak beritikad baik, biaya mediasi dan pilihan menandatangani akta apabila terjadi kesepakatan damai kemudian para pihak menandatangani formulir penjelasan mediasi. Setelah Hakim Pemeriksa menjelaskan tentang mediasi dan menyerahkan formulir tentang penjelasan mediasi dan kesediaan para pihak untuk menempuh mediasi dengan i'tikad baik, maka para pihak dipersilakan untuk memilih seorang atau lebih mediator yang terdaftar di pengadilan. Para pihak diberi waktu paling lama 2 (dua) hari untuk menentukan mediatornya. Apabila sampai batas waktu yang telah ditentukan belum atau tidak sepakat dalam menentukan mediator, maka ketua majelis hakim pemeriksa perkara akan menunjuk langsung mediator hakim atau pegawai pengadilan yang bersertifikat. Setelah menerima penetapan penunjukan sebagai mediator, maka mediator menentukan hari dan tanggal mediasi.

b. Tahap Proses Mediasi

Dalam tahap ini paling lambat 5 (lima) hari terhitung sejak para pihak memilih mediator dan Ketua Majelis Hakim menetapkan mediator (Pasal 20 ayat 5), para pihak dapat menyerahkan Resume Perkara kepada pihak lain atau mediator. Pada tahap ini dilakukan pertemuan bersama untuk berdialog dan bertukar informasi dari semua pihak. Di forum pertemuan ini mediator harus menampung semua masukan, membimbing dan menciptakan hubungan yang baik dengan para pihak agar terjalin saling percaya. Mediator harus mengerahkan kemampuannya untuk mendalami permasalahan, mengolah data dan mengembangkan informasi, melakukan eksplorasi kepentingan para pihak, memberikan penilaian terhadap kepentingan yang telah diinventarisir dan akhirnya mendorong para pihak untuk menyelesaikan masalah. Termasuk diperbolehkan mediator melakukan kaukus. Proses mediasi menurut PERMA Nomor 1 Tahun 2016 adalah 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak penetapan perintah melakukan mediasi. Jika waktu kurang memadai atau tidak cukup untuk mediasi, maka atas dasar kesepakatan para pihak jangka waktu mediasi dapat diperpanjang paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak berakhir jangka waktu mediasi yang pertama. Untuk mendapatkan perpanjangan waktu tersebut para pihak melalui mediator harus mengajukan permohonan kepada hakim pemeriksa perkara disertai dengan alasannya. Didalam Pasal 26 PERMA Nomor 1 Tahun 2016, proses mediasi bisa juga menghadirkan seorang atau lebih ahli, tokoh masyarakat, tokoh agama atau tokoh adat tetapi harus dengan persetujuan para pihak dan/atau kuasa hukum dan mediatornya. Penjelasan atau penilaian yang disampaikan oleh tokoh yang dihadirkan tersebut pun oleh para pihak harus disepakati terlebih dahulu apakah kekuatannya mengikat atau tidak mengikat.

c. Tahap berakhirnya mediasi

Mediasi akan dinyatakan berakhir dengan dua kesimpulan, yaitu: Pertama, mediasi sukses dengan menghasilkan poin-poin kesepakatan diantara para pihak. Selanjutnya proses perdamaian tersebut akan ditindaklanjuti dengan penetapan kesepakatan damai menjadi akta perdamaian yang mengandung kekuatan hukum seperti layaknya putusan hakim yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap. Kedua, proses mediasi dinyatakan buntu dan berakhir dengan kegagalan. Jika sudah gagal maka akan dilanjutkan ke proses persidangan di pengadilan. Jika terjadi kesepakatan damai, maka para pihak dengan dibantu mediator wajib merumuskan “hitam diatas putih” kesepakatan yang telah dicapai dan ditandatangani oleh para pihak dan mediator. Berkas kesepakatan damai tersebut kemudian dibawa ke hakim pemeriksa perkara untuk dikukuhkan menjadi Akta Perdamaian. Kemudian hakim pemeriksa perkara harus mempelajari dan menelitinya paling lama 2 (dua) hari. Apabila ditemukan akta perdamaiannya belum memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud Pasal 27 ayat (2), maka hakim pemeriksa perkara wajib mengembalikan kesepakatan perdamaian kepada mediator dan kepada para pihak untuk diperbaiki. Didalam membantu merumuskan kesepakatan perdamaian, mediator wajib memastikan kesepakatan perdamaian tidak memuat ketentuan yang: 1) Bertentangan dengan hukum, ketertiban umum dan/atau kesusilaan; 2) Merugikan pihak ketiga; atau 3) Tidak dapat dilaksanakan. Jika proses mediasinya diwakili oleh kuasa hukum, penandatanganan kesepakatan perdamaian hanya dapat dilakukan apabila terdapat pernyataan para pihak secara tertulis yang memuat persetujuan atas kesepakatan yang dicapai. Jika mediasi tidak berhasil atau menemui jalan buntu, maka mediator wajib menyatakan mediasi tidak berhasil dan memberitahukannya secara tertulis kepada hakim pemeriksa perkara.

Isi dalam pemberitahuan tertulis tersebut memuat: 1) Para pihak tidak menghasilkan kesepakatan sampai batas waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari berikut perpanjangannya sebagaimana diatur dalam Pasal 24 ayat (2) dan ayat (3); 2) Para pihak tidak beritikad baik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) huruf d dan huruf (e). Walaupun mediasi sudah dinyatakan tidak berhasil, tetapi pada setiap tahapan pemeriksaan perkara hakim pemeriksa perkara tetap diperintahkan untuk berupaya mendorong atau mengusahakan perdamaian sebelum pengucapan putusan.

b. Teori Sosial Budaya

Roger M. Keesing (1974:1) mengatakan: Saya pikir konsep budaya (*culture*) tidak punya satu arti yang benar, dikeramatkan dan tidak pernah habis kita coba temukan. Tetapi, seperti halnya simbol-simbol lain, konsep ini mempunyai makna saat kita memakainya; dan sebagaimana konsep-konsep analitik lainnya, pemakai konsep ini harus membentuk-mencoba sedikitnya setuju pada pengelompokan gejala alam, (di mana) konsep ini dapat diberi label secara sangat strategis,

Selanjutnya Roger membuat ringkasan pemikiran-pemikiran masa kini tentang budaya yang disebutnya sebagai pemikiran kembali (*rethinking*). Dalam prosesnya nanti saya akan membicarakan implikasi dari pemikiran kembali (*rethinking*) ini terhadap sejumlah pertanyaan yang klasik dalam ilmu antropologi, misalnya: bagaimana caranya budaya berkembang dan kekuatan apa yang membentuk mereka? Bagaimana caranya budaya dipelajari? Bagaimana caranya sistem simbol yang dimiliki bersama merasuk ke dalam dunia pikiran individu? Seberapa jauhkah budaya-budaya tersebut berbeda-beda dan unik? Apakah pola-pola universal yang

mendasari keanekaragaman budaya? Bagaimana caranya deskripsi kultural dimungkinkan?

Sosial adalah cara tentang bagaimana para individu saling berhubungan (Enda, 2010). Sosial dalam arti masyarakat atau kemasyarakatan berarti segala sesuatu yang bertalian dengan sistem hidup bersama atau atau hidup bermasyarakat dari orang atau sekelompok orang yang didalamnya sudah tercakup struktur, organisasi, nilai-nilai Sosial, dan aspirasi hidup serta cara mencapainya (Ranjabar, 2006) . Namun jika di lihat dari asal katanya, sosial berasal dari kata "*socius*" yang berarti segala sesuatu yang lahir, tumbuh dan berkembang dalam kehidupan secara bersama-sama. Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta yaitu buddhaya, yang merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi atau akal) di artikan sebagai halhal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Menurut ilmu antropologi, kebudayaan adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar. Hal tersebut berarti bahwa hampir seluruh tindakan manusia adalah kebudayaan karena hanya sedikit tindakan manusia dalam kehidupan masyarakat yang tidak perlu dibiasakan dengan belajar, yaitu hanya beberapa tindakan naluri, beberapa refleks, beberapa tindakan akibat proses fisiologi, atau kelakuan membabi buta. Bahkan berbagai tindakan manusia yang merupakan kemampuan naluri yang terbawa dalam gen bersama kelahirannya (seperti makan, minum, atau berjalan dengan kedua kakinya), juga dirombak olehnya menjadi tindakan berkebudayaan (Koentjaraningrat, 2009:12).

Menurut pandangan antropologi tradisional, budaya di bagi menjadi dua yaitu: (1) Budaya Material adalah kebudayaan yang mengacu pada semua ciptaan masyarakat yang nyata dan konkret. Budaya material dapat berupa objek, seperti makanan, pakaian,

seni, benda – benda kepercayaan. (2) Budaya Non Material adalah ciptaan-ciptaan abstrak yang diwariskan dari generasi ke generasi mencakup kepercayaan, pengetahuan, dan nilai (Harianto, 2010:10).

Unsur-unsur kebudayaan secara universal (*cultural universals*) disepakati para sarjana antropolog ada tujuh yaitu; bahasa, sistem pengetahuan, organisasi sosial, sistem peralatan hidup dan teknologi, sistem mata pencaharian hidup, sistem religi, dan kesenian. Tiap-tiap unsur kebudayaan universal sudah tentu juga menjelma dalam ketiga wujud kebudayaan yaitu wujudnya berupa sistem budaya, berupa sistem sosial, dan berupa unsur-unsur kebudayaan (koentjaraningrat, 2009:12).

c. Kerangka Pemikiran

Sejak bergulirnya reformasi pemerintahan daerah, telah dilakukan berbagai perubahan undang-undang pemerintahan daerah dengan tuntutan pemberian otonomi yang lebih luas kepada pemerintah daerah dalam mengurus dan mengatur urusan otonomi yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, peningkatan atau mendekatkan kewenangan pelayanan, percepatan pembangunan, peningkatan peran serta masyarakat, serta demokrasi. Namun demikian otonomi daerah yang diterapkan tetap dalam kerangka NKRI, dalam arti bukan otonomi yang lepas, sehingga tanggung jawab akhir penyelenggaraan pemerintahan baik di daerah maupun di pusat menjadi tanggung jawab pemerintah. Bentuk pemerintahan ini diperkuat dalam UU Nomor 23 Tahun 2014 dan sesuai konstitusi Pasal 4 UUD 1945 bahwa Presiden sebagai Kepala Pemerintahan yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan. Sesuai dengan Pasal 18 UUD 1945 bahwa Indonesia dibagi atas Provinsi dan selanjutnya Provinsi dibagi atas kabupaten dan kota, dengan demikian tidak ada

urusan konkuren yang menjadi kewenangan mutlak dari satu entitas pemerintahan. Selanjutnya dalam Pasal 7 ayat (1) dan (3) UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa disebutkan bahwa Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Daerah melakukan penataan desa dengan tujuan mewujudkan efektifitas penyelenggaraan pemerintahan desa, mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, mempercepat peningkatan kualitas pelayanan.

Dengan kerangka struktur pemerintahan tersebut bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah termasuk pemerintahan desa tetap memperhatikan potensi dan karakteristik satu daerah dengan daerah lainnya bahkan mengakui kekhususan atau keistimewaan suatu daerah yang lebih lanjut diatur dalam undang-undang tersendiri. Salah satu potensi dan karakteristik daerah yang cukup menarik dikaji untuk dapat ditingkatkan atau dikembangkan kapasitasnya adalah penyelesaian konflik sosial melalui Bale Mediasi di Kabupaten Lombok Tengah. Mengungkap keberadaan Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di Kabupaten Lombok Tengah diawali dengan mengemukakan suatu rumusan masalah berdasarkan kondisi dari pengamatan awal penulis. Perkembangan ilmu pemerintahan yang telah mengantarkan sistem pemerintahan yang otonom di Indonesia menjadi landasan analisis keberadaan Bale Mediasi dalam sistem Pemerintahan Desa.

Mengukur efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial dipilih teori efektifitas James L. Gibson sebagai *applied theory* yang dapat mengungkapkan kondisi Bale Mediasi saat ini. Selanjutnya, untuk mengungkap berbagai faktor baik bersifat internal maupun eksternal menjadi isu-isu strategi yang mempengaruhi Bale Mediasi dalam upaya penyelesaian konflik sosial digunakan suatu alat analisis yang disebut dengan ASOCA (Ability, Strength, Opportunities, Culture, dan Agility). Analisis tata kelola pemerintahan

yang baik tidak hanya menggunakan analisis SWOT melainkan juga bagi Indonesia menurut Suradinata (2013 : 16) dapat menggunakan analisis ASOCA yaitu kepanjangan dari *ability* (kemampuan), *strength* (kekuatan), *opportunities* (peluang), *culture* (budaya), dan *agility* (kecerdasan). Analisis ASOCA menambahkan unsur *culture* (budaya) dan *agility* (kecerdasan) sebagai unsur yang penting dalam menemukan strategi pemecahan masalah pengambilan keputusan, dan dapat dikembangkan dalam mengikuti perubahan, perkembangan zaman, dan kebutuhan.

Strategi yang amat besar pada abad ini untuk mencapai kernakmuran, kemandirian, keutuhan, keberlanjutan bangsa dan negara adalah dalam geopolitik yang berbasis pada integritas keutuhan suatu negara yang berkualitas dalam mengoptimalkan pemanfaatan kemampuan potensi geografi dalam kehidupan sosial suatu negara. Ermaya juga mengembangkan salah satu model pengambilan keputusan bagi para pemimpin dengan memperhatikan faktor budaya sebagai keunggulan yakni dengan menggunakan analisis ASOCA (*Ability, Strength, Opportunity, Culture, dan Agility*). Model inilah, yang akan digunakan sebagai *supporting analyst* pada penelitian ini.

Analisis ASOCA dilatarbelakangi oleh esensi utama manajemen pemerintahan, yaitu untuk mengambil putusan yang strategis oleh mereka yang memiliki otoritas pemerintahan maupun organisasi sosial sebagai pengambil putusan dan mereka yang melaksanakan penelitian baik secara kualitatif maupun kuantitatif setelah mempertimbangkan hasil analisis ASOCA, dan faktor lainnya yang memerlukan kecerdasan seorang pemimpin dalam pengambilan putusan.

Terminologi ASOCA, menurut Suradinata terdiri elemen-elemen yang sangat penting, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Ability* (kemampuan) yakni berasal dari kata "mampu", kuat dalam melakukan sesuatu, dapat juga orang yang berada atau kaya, mempunyai harta berlebih, memiliki kemampuan diri sendiri;
2. *Strength* (kekuatan, ketangguhan) yakni berasal dari kata "tangguh" yang berarti sukar dikalahkan, kuat, handal, kuat sekali, tabah. Ketangguhan berarti pula kekuatan dan keuletan;
3. *Opportunity* (peluang) yakni ruang gerak, baik bersifat kongkret maupun abstrak dan memberikan kesempatan untuk melakukan kegiatan yang bermanfaat bagi usaha untuk mencapai tujuan dan program;
4. *Culture* (budaya) yakni pikiran, aka! budaya, hasil, adat istiadat dan sesuatu mengenai kebudayaan yang sudah berkembang (beradab, maju) atau sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sulit diubah karena kesepakatan dalam lingkungan tertentu;
5. *Agility* (kecerdasan) yakni berasal dari kata 'cerdas' yang berarti sempurna perkembangan aka! budi, tajam pikiran, kesempumaan dalam pertumbuhannya, kesempumaan aka! dan budinya, ketajaman pikiran dan kepandaian.

Sinergitas elemen-elemen ASOCA dapat dikelompokkan ke dalam lingkungan strategis internal dan ekestemal yang dapat dibuat dalam bentuk matriks. Berikut ini matriks analisis ASOCA yang cocok dengan Negara Indonesia yang majemuk, dan memiliki letak strategis di dunia. Adapun matriks ASOCA tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.3 sebagai berikut:

Faktor Internal Faktor Eksternal	Ability (Kemampuan)	Strength (Kekuatan)	Agility (Kecerdasan)
Opportunities (Peluang)	(a) menggunakan kemampuan untuk memanfaatkan peluang	(c) menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	(e) menggunakan kecerdasan untuk memanfaatkan peluang
Culture (Budaya)	(b) melihat kemampuan untuk menghadapi tuntutan lingkungan perubahan budaya	(d) menggunakan kekuatan untuk tanggap terhadap pengaruh perubahan budaya	(f) menggunakan keerdasan untuk mensiasati pengaruh perubahan budaya

Gambar 2.2 : Matriks ASOCA

Sumber: Suradinata (2013)

Sesuai dengan apa yang disampaikan Suradinata, Gambar 2.2 di atas memperlihatkan matriks sebelas kotak, yang melihat organisasi dari faktor lingkungan internal organisasi yaitu kemampuan (*ability*), kekuatan (*strengths*), dan kecerdasan (*agility*) serta melihat dari faktor lingkungan eksternal yaitu: peluang (*opportunities*) dan budaya (*culture*). Enam kotak lainnya merupakan tindakan yang harus dilakukan organisasi ketika faktor internal organisasi diperhadapkan dengan faktor eksternal. Dimana faktor budaya (*culture*) merupakan faktor kearifan lokal yang bisa dijadikan kekuatan tersendiri, dengan budaya orang akan maju dan modern serta hidup pada zamannya (zaman now).

Mcnamara menyatakan strategi perencanaan adalah penetapan arah akan kemana suatu organisasi pada tahun mendatang dan tahun-tahun selanjutnya menuju, buku dengan penetapan cara bagaimana organisasi tersebut akan sampai ke tujuan yang dimaksud.

Peneliti membuat penafsiran mengenai rumusan strategi yakni suatu perencanaan yang komprehensif memegang teguh komitmen sifatnya rasional dalam mencapai tujuan dan sasaran dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan, nilai-nilai yang dianut, peluang dan ancaman, serta harapan yang diinginkan. Konsep *Competitive Strategy* (Strategi Bersaing) menjadi pisau analisis utama dalam penulisan buku ini, hal yang menarik terdapat kesamaan unsur antara unsur *Embracing Values* yang dikemukakan Porter dengan unsur *Culture* dalam ASOCA yang dikemukakan oleh Ermaya. Perbedaannya, *Embracing Values* menurut Porter merupakan hal-hal yang menghambat kemajuan bisa jadi diartikan sebagai sikap pesimistis, sedangkan dalam persepsi Ermaya mengemukakan bahwa *Culture* merupakan suatu nilai kearifan lokal yang harus dipertahankan.

Setelah mengetahui kondisi Bale Mediasi saat ini, langkah selanjutnya adalah bagaimana bentuk atau model pengelolaan yang efektif yang mengelaborasi berbagai faktor yang berpengaruh sehingga Bale Mediasi dapat menjadi pemecahan masalah dalam penyelesaian konflik sosial di desa. Analisis yang berbasis model penting dilakukan tahapan untuk menentukan atau menyusun model yang dapat memahami keterkaitan permasalahan sehingga diharapkan memberikan efek perubahan perilaku pada sistem nyata yang diteliti. Sebagaimana Wallece dalam buku Shoemaker (2003: 107) menyatakan: "*Modeling is the Process of developing and providing an abstraction of Reality*". Sejalan dengan pendapat tersebut di atas, Kaplan dalam Shoemaker P. J, et. al, (2003: 109) selanjutnya mengatakan: "*sometimes the words used to represent "a model of a theory which presents the letter purely as a structure of uninterpreted symbol," what kaplan called a "Formal Model"*".

Berdasarkan pendapat di atas maka pengertian yang disampaikan dalam membentuk sebuah model diharapkan berfungsi untuk: memberikan gambaran atau deskripsi, memberikan penjelasan dan pola alur pemikiran berupa gambar. Secara konseptual paradigma pemodelan juga dapat dinyatakan dalam dua pandangan umum menurut Harrel (2003:110), yakni: 1) pemodelan mengandung suatu ide/gagasan dan dihubungkan melalui bahasa yang lebih sederhana; dan 2) pemodelan mengatur pembuat model dalam bentuk rangkaian yang menggambarkan suatu fenomena dalam sebuah sistem." Hal ini juga memberikan pemahaman baru bahwa model akan menunjukkan kerangka nyata dalam suatu proses kegiatan.

BAGIAN III

“ PERAN DAN FUNGSI *BABLE MEDIASI*”

A. GAMBARAN UMUM LOKASI KAJIAN

1. Kondisi Geografis

Secara geografis, Kabupaten Lombok Tengah terletak pada titik koordinat antara 8°24' - 8°57' Lintang Selatan dan 116°05' - 116°24' Bujur Timur, dengan luas 1.208,39 km². Pusat Pemerintahan Kabupaten Lombok Tengah berada di Kota Praya. Secara administratif, wilayah Kabupaten Lombok Tengah berbatasan dengan:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Lombok Timur dan Lombok Utara.
- Sebelah Selatan Samudera Indonesia
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Lombok Timur, dan
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Lombok Barat.

Berdasarkan karakteristik wilayah, topografi dan kondisi sosial budaya, Kabupaten Lombok Tengah dikelompokkan dalam tiga wilayah yaitu Bagian Utara, Bagian Tengah, dan Bagian Selatan. Pada Bagian Utara meliputi enam kecamatan yaitu Batukliang, Batukliang Utara, Kopang, Pringgarata, dan sebagian Jonggat. Selanjutnya, Bagian Tengah juga terdiri dari enam kecamatan yaitu Praya, Praya Tengah, Praya Barat Daya, Praya Timur, dan Janapria. Terakhir Bagian Selatan hanya terdiri dari 3 kecamatan yaitu Praya Barat, Praya Barat Daya, dan Pujut.

Dalam program pembangunan, ketiga Bagian ini dikembangkan sesuai dengan karakteristik dan potensi wilayah masing-masing.

Misalnya pada Bagian Utara dikenal sebagai wilayah Pembangunan *Aiq Meneng* atau air bening. Hal ini didasarkan pada kondisi alam Bagian Utara yang memiliki kawasan hutan lindung (sebagian dari kawasan Taman Nasional Gunung Rinjani) dan sumber-sumber mata air yang cukup terkenal seperti Aiq Buqaq, Aiq Bone, Benang Kelambu, Benang Stokel, dsb. Potensi yang dimiliki Bagian Utara terdiri atas potensi pertanian (agro) (padi, buah-buahan, dan tembakau) dan potensi keindahan alam yang mendukung pengembangan sektor wisata.

Berbeda dengan Bagian Utara, Bagian Tengah dikenal sebagai Kawasan Pembangunan *Tunjung Tilah* (bunga teratai yang mekar). Bagian Tengah juga memiliki potensi pertanian (agro) meliputi padi, hortikultura, palawija, perkebunan, peternakan, dan perikanan. Seperti halnya Bagian Utara, Bagian Tengah juga memiliki potensi wisata berbasis budaya, religi, sejarah dan kuliner. Beberapa wilayah yang sudah cukup terkenal baik mancanegara maupun domestik seperti Kawasan Tenun Terara, Bendungan Batujai, Situs Pejangik, dan Situs Memelaq. Disamping itu Bagian Tengah merupakan pusat pemerintahan, perdagangan dan pendidikan.

Begitu pula di Bagian Selatan, dikenal dengan Wilayah Pembangunan *Empaq Bau* artinya ikan tertangkap. Sama dengan dua bagian diatas, Bagian Selatan juga memiliki potensi pertanian dalam arti luas berupa padi, palawija, peternakan sapi, kerbau, unggas dan lain sebagainya. Pengembangan parawisata sebagai sektor unggulan di Bagian Selatan ini adalah wisata berbasis pantai, budaya dan religi. Destinasi wisata yang cukup terkenal di kalangan wisatawan baik mancanegara maupun domestik di Bagian Selatan ini adalah Kawasan Mandalika dengan pantainya Pantai Kuta, Pantai An, dan Gerupuk.

Kabupaten Lombok Tengah dibagi menjadi 12 kecamatan dengan 139 desa/kelurahan. Adapun luas masing-masing kecamatan dapat dilihat pada Tabel 3.1 di bawah ini.

Tabel 3.1 Luas Wilayah Menurut Kecamatan di Kabupaten Lombok Tengah, 2017

No.	Kecamatan	Luas (km ²)	Persentase
1.	Praya Barat	152,75	12,64
2.	Praya Barat Daya	124,97	10,34
3.	Pujut	233,55	19,33
4.	Praya Timur	82,57	6,83
5.	Janapria	69,05	5,71
6.	Kopang	61,66	5,10
7.	Praya	61,26	5,07
8.	Praya Tengah	66,92	5,46
9.	Jonggat	71,55	5,92
10.	Pringgarrata	52,78	4,37
11.	Batukliang	50,37	4,17
12.	Batukliang Utara	181,96	15,06
	Lombok Tengah	1.208,39	100,00

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Lombok Tengah

2. Kondisi Demografi

Jumlah penduduk Kabupaten Lombok Tengah pada Tahun 2017 sebanyak 930.797 jiwa, mengalami peningkatan sebanyak 8.709 jiwa dari jumlah penduduk tahun 2016 sebanyak 922.088 jiwa. Jika memperhatikan jumlah penduduk Kabupaten Lombok Tengah di awal berdirinya pada Tahun 1957 sebanyak 317.290, menunjukkan bahwa Kabupaten Lombok Tengah mengalami penambahan penduduk setiap tahunnya cukup besar yaitu 10.225 jiwa. Sensus penduduk tahun 1971 jumlah penduduk 476.486 jiwa, kemudian bertambah menjadi 576.910 jiwa pada sensus tahun 1980 dan 678.746 jiwa pada sensus 1990. Sensus penduduk tahun 2000 telah berkembang menjadi 745.578 jiwa, atau terjadi peningkatan sebanyak 66.832 jiwa. Selanjutnya sensus penduduk pada tahun

2010 meningkat lagi menjadi 860.209 jiwa dan sensus tahun 2012 terproyeksi menjadi 875.321 jiwa dengan komposisi 414.602 jiwa laki-laki dan 460.629 jiwa perempuan. Hingga tahun 2017, jumlah penduduk Kabupaten Lombok Tengah dirinci berdasarkan kecamatan dapat dilihat pada table 3.2 di bawah ini.

Tabel 3.2 Jumlah Penduduk dan Rasio Kelamin Menurut Kecamatan di Kabupaten Lombok Tengah, 2017

No.	Kecamatan	Jenis Kelamin		Jumlah	Rasio Jenis Kelamin
		Laki-laki	Perempuan		
1	2	3	4	5	6
1	Praya Barat	35.948	39.218	73.166	92
2	Praya Barat Daya	26.177	29.150	55.327	90
3	Pujut	50.155	54.441	104.596	92
4	Praya Timur	32.041	35.198	67.239	91
5	Janapria	35.174	41.120	76.294	86
6	Kopang	36.983	43.507	80.490	85
7	Praya	54.250	58.747	112.997	92
8	Praya Tengah	31.096	33.879	64.975	92
9	Jonggat	45.923	49.532	95.455	93
10	Pringgarata	33.227	36.775	70.002	90
11	Batukliang	35.098	41.234	76.332	85
12	Batukliang Utara	24.220	27.704	51.924	87
	Lombok Tengah	440.292	490.505	930.797	90
	2016	436.155	485.933	922.088	90
	2015	431.825	481.054	912.879	90
	2014	427.134	476.298	903.432	90
	2013	416.774	464.912	881.686	90

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Lombok Tengah

Dari Tabel 3.2 di atas memperlihatkan bahwa kondisi demografi Kabupaten Lombok Tengah dalam kurung waktu 5 tahun dari tahun 2013 sampai dengan 2017 mengalami pertambahan jumlah penduduk sebesar 25.593 jiwa atau 5.118 jiwa pertahun. Jika dilihat rasio penduduk antara laki-laki dan perempuan berada angka rata-rata 90 artinya jumlah perempuan lebih besar dari pada laki-laki.

Sementara itu, dari segi kepadatan penduduk di Kabupaten Lombok Tengah yaitu 770 jiwa/km². Kecamatan Batukliang sebagai lokasi penelitian menempati urutan kedua yaitu 1.515 jiwa jiwa/km² dan Kecamatan Pringgarata berada pada urutan ke empat yaitu 1.326 jiwa/km².

Gambaran kepadatan penduduk Kabupaten Lombok Tengah berdasarkan kecamatan dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini.

Tabel 3.3 Kepadatan Penduduk per Kecamatan di Kabupaten Lombok Tengah, 2017

No.	Kecamatan	Luas (km ²)	Penduduk	Kepadatan jiwa/km ²
1.	Praya Barat	152,75	75.166	492
2.	Praya Barat Daya	124,97	55.327	443
3.	Pujut	233,55	104.596	448
4.	Praya Timur	82,57	67.239	814
5.	Janapria	69,05	76.294	1.105
6.	Kopang	61,66	80.490	1.305
7.	Praya	61,26	112.997	1.845
8.	Praya Tengah	65,92	64.975	986
9.	Jonggat	71,55	95.455	1.334
10.	Pringgarata	52,78	70.002	1.326
11.	Batukliang	50,37	76.332	1.515
12.	Batukliang Utara	181,96	51.924	285
	Lombok Tengah	1.208,39	930.797	770
	2016	1.208,39	922.088	763
	2015	1.208,39	912.879	755
	2014	1.208,39	903.432	748
	2013	1.208,39	881.686	730

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Lombok Tengah

Kepadatan penduduk Kabupaten Lombok Tengah tahun 2017 sebanyak 770 jiwa/km² dengan rata-rata jumlah penduduk per rumah tangga 3 orang. Kepadatan Penduduk di 12 kecamatan cukup beragam dengan kepadatan penduduk tertinggi terletak di Kecamatan Praya dengan kepadatan sebesar 1.845 jiwa/km² dan terendah di Kecamatan Batukliang Utara sebesar 282 jiwa/Km².

Sementara itu jumlah rumah tangga mengalami pertumbuhan sebesar 0,94 persen dari tahun 2017. Dari tabel diatas terlihat bahwa Kecamatan Batukliang dengan kepadatan 1.515 jiwa/km² menempati urutan kedua terpadat dan Kecamatan Pringgarata berada pada urutan keempat dengan kepadatan 1.326 jiwa/km².

3. Kondisi Ekonomi

Kondisi ekonomi masyarakat Kabupaten Lombok Tengah bertumpu pada sektor pertanian, pariwisata, kelautan dan perikanan. Pertanian menjadi sektor unggulan dimana Kabupaten Lombok Tengah menjadi lumbung pangan di Provinsi Nusa Tenggara Barat dengan luas lahan mencapai 54.336 hektar. Selain tanaman pangan (padi dan palawija) tanaman perkebunan juga didominasi oleh tanaman kelapa dan tembakau. Berdasarkan Data BPS, 2017, luas lahan pertanian berdasarkan kecamatan menempatkan Kecamatan Praya Timur pada urutan pertama dengan luas lahan 7.018 hektar, sementara Kecamatan Pringgarata hanya mencapai 2.455 hektar dan Kecamatan Batukliang mencapai 2.362 hektar.

Perkembangan ekonomi masyarakat yang dapat diukur dari besaran nilai Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga berlaku. Adapun PDRB Kabupaten Lombok Tengah atas dasar harga berlaku menurut lapangan usaha pada tahun 2017 sebesar 15.957,73 miliar rupiah sedang pada tahun sebelumnya 14.675,88 milyar rupiah atau mengalami peningkatan sebesar 6,42 persen. Perekonomian di Kabupaten Lombok Tengah didominasi oleh sektor transportasi dan pergudangan serta sektor pertanian kehutanan dan perikanan. Kontribusi sektor transportasi dan pergudangan mencapai 21,41 persen sedangkan kontribusi sektor pertanian mencapai 24,76 persen. Sektor dengan kontribusi terendah adalah sektor pengadaan listrik air dan gas yang hanya menyumbang kontribusi

sebesar 0,06 persen. Sektor lain yang cukup signifikan mendorong kegiatan ekonomi adalah pariwisata dimana Kabupaten Lombok Tengah merupakan salah satu tujuan wisata yang semakin populer di kalangan wisatawan baik wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara. Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah semakin gencar mempromosikan berbagai macam tempat wisata yang berada di Kabupaten Lombok Tengah. Gencarnya promosi ini tentunya akan menarik semakin banyak wisatawan. Untuk itu diperlukan fasilitas yang memadai seperti hotel dan akomodasi lainnya untuk menampung wisatawan yang semakin meningkat tiap tahunnya. Jumlah hotel dan akomodasi lainnya semakin meningkat tiap tahunnya. Pada tahun 2017 terdapat 102 hotel dan akomodasi lainnya dengan jumlah kamar mencapai 1.447 kamar. Pada tahun 2017 tercatat 200.483 kunjungan wisatawan ke Kabupaten Lombok Tengah yang terdiri dari 86.524 kunjungan wisatawan asing dan 113.959 kunjungan wisatawan domestik. Kunjungan terbanyak terjadi pada Bulan Juli hingga September yang merupakan bulan liburan sekolah. Hampir semua wilayah kecamatan di Kabupaten Lombok Tengah memiliki obyek wisata terutama wisata budaya seperti *Bau Nyale*, *Nyongkolan*, *Nede Ngerantok*, dsb.

Salah satu indikator sosial ekonomi yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kesejahteraan penduduk adalah perkembangan penduduk miskin. Tinggi rendahnya tingkat kemiskinan di daerah tergantung dua faktor. Pertama, tingkat pendapatan daerah rata-rata. Kedua, lebar sempitnya kesenjangan dalam distribusi pendapatan yang diperoleh dari perbandingan angka persentase penduduk dan pendapatan riil tahunan

Tabel 3.4 Garis Kemiskinan dan Penduduk Miskin di Kabupaten Lombok Tengah, 2012 -2017

No.	Tahun	Garis Kemiskinan (Rupiah)	Penduduk Miskin	Persentase
1.	2012	285.665	148.200	16,72
2.	2013	306.311	145.200	16,20
3.	2014	319.518	145.180	16,03
4.	2015	335.286	147.940	16,26
5.	2016	357.337	145.370	15,80
6.	2017	369.645	142.140	15,31

Sumber: Kabupaten Lombok Tengah Dalam Angka, 2018

Tingkat kemiskinan secara tidak langsung juga bisa digambarkan dari besarnya Angka Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS). Pada tahun 2009 PMKS Kabupaten Lombok Tengah sekitar 77.646 jiwa. Jumlah Keluarga fakir miskin ditaksir sekitar 44.557 KK. Masalah wanita Rawan Sosial Ekonomi 10.233 jiwa, lanjut usia terlantar berjumlah 7.803 jiwa, anak terlantar di Kabupaten Lombok Tengah sebesar 5.397 jiwa, kemudian keluarga yang tinggal di tempat yang tidak layak huni 3.364 KK, disusul penyandang cacat jiwa 2.717 jiwa, anak terlantar balita 1.261 Jiwa (sumber: data pokok perencanaan Provinsi NTB).

Tabel 3.5 Tingkat Kesejahteraan Penduduk Kabupaten Lombok Tengah Tahun 2006 – 2010

Kecamatan	<i>Pra-Sej</i>	<i>KS-I</i>	<i>KS-II</i>	<i>KS-III</i>	<i>KS-III+</i>
1	2	3	4	5	6
1. Praya Barat	10.362	7.576	3.145	710	14
2. Praya Barat Daya	9.149	6.802	2.920	407	6
3. P u j u t	20.349	7.289	3.411	1.506	7
4. Praya Timur	9.281	7.554	2.718	3.106	-
5. Janapria	7.642	9.414	7.837	2.081	14
6. K o p a n g	9.559	8.895	6.067	1.798	108
7. P r a y a	11.838	9.456	5.136	5.914	134
8. Praya Tengah	6.048	7.449	4.365	3.293	1
9. Jonggat	9.173	10.810	6.748	3.340	1
10. Pringgarata	6.327	9.221	3.838	1.580	5

Kecamatan	<i>Pra-Sej</i>	<i>KS-I</i>	<i>KS-II</i>	<i>KS-III</i>	<i>KS-III+</i>
11. <i>Batukliang</i>	14.240	8.481	4.119	568	-
12. <i>Batukliang Utara</i>	4.812	8.114	2.499	1.284	-
<i>Jumlah/Total</i>	118.780	101.061	52.803	25.587	290
2 0 0 9	118.386	95.357	50.680	25.146	264
2 0 0 8	118.427	92.447	47.847	22.483	251
2 0 0 7	123.601	92.512	44.728	22.546	361
2 0 0 6	128.817	92.124	39.215	20.004	269

Sumber: BP2KB Kabupaten Lombok Tengah Tahun 2011

4. Kondisi Sosial Budaya

Pada umumnya masyarakat tidak terlepas dari keadaan sosial yang terjadi dalam kehidupan, sebab masyarakat adalah *zoon politicon* atau masyarakat sosial yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya, saling berinteraksi untuk mencapai tujuan hidup. Interaksi sosial yang negatif akan menjerumuskan ke hal-hal yang negatif pula, contohnya kejahatan yang sering terjadi dalam lingkungan baik merugikan diri sendiri maupun orang lain yaitu seperti narkoba, pesta miras, dan lainnya. Sebaliknya apabila dalam lingkungan sosial terjadi interaksi yang positif maka akan melahirkan perbuatan atau tingkah laku yang positif pula untuk mencapai tujuan hidup yang positif dalam kehidupan. Contoh kondisi sosial adalah masalah pendidikan, masalah kesehatan, masalah narkoba, ketersediaan pasokan pangan, dan pengangguran.

Kondisi sosial masyarakat Kabupaten Lombok Tengah masa kini pula terjadi banyak perubahan dalam perilaku sosialnya. Hal ini terjadi karena Kabupaten Lombok Tengah termasuk daerah yang menerima modernisasi yang berkembang di Indonesia. Pesatnya perkembangan kepariwisataan makin membuka peluang penyerapan unsur budaya luar makin cepat dan tidak melalui suatu proses internalisasi yang mendalam sehingga menyebabkan terjadinya

ketimpangan budaya. Selain itu, perkembangan teknologi di era globalisasi ini mempengaruhi karakter sosial budaya masyarakat.

Misalnya dalam hal **pendidikan**, Angka Partisipasi Murni (APM) berdasarkan jenjang pendidikan terus mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional Bulan Maret 2017, Angka Partisipasi Murni tertinggi adalah Angka Partisipasi Murni pada jenjang pendidikan Sekolah dasar yang mencapai 98,01 persen. Dengan kata lain 98 persen anak usia sekolah dasar mengikuti pendidikan sekolah dasar. Adapun angka partisipasi murni untuk SLTP dan SLTA masing-masing adalah sebesar 75,63 persen dan 65,01 persen. Untuk memenuhi kebutuhan pendidikan pemerintah Kabupaten Lombok Tengah membangun fasilitas gedung sekolah dari TK hingga SLTA. Pada tahun 2017 terdapat 890 SD dan MI, 447 gedung SLTP dan MTS serta 274 SMU, MA dan SMK.

Selanjutnya, masalah kesehatan dimana alah Satu indikator kualitas manusia adalah akses terhadap pelayanan kesehatan. Pelayanan Kesehatan di Kabupaten Lombok Tengah terus ditingkatkan dari tahun ke tahun pada tahun 2017 terdapat 172 fasilitas pelayanan kesehatan yang terdiri dari 2 Rumah Sakit, 28 Puskesmas, 3 rumah bersalin, 20 klinik dan 124 Polindes yang tersebar di 12 Kecamatan. Selain 172 sarana kesehatan tersebut, pelayanan langsung ke masyarakat juga dilakukan melalui Posyandu. Pada tahun 2017 terdapat 1.653 posyandu di yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Lombok Tengah Selain sarana kesehatan yang memadai, ketersediaan tenaga kesehatan juga merupakan suatu hal yang mutlak diperlukan untuk menjamin pelayanan kesehatan yang baik bagi masyarakat. Pada tahun 2017 total tenaga kesehatan yang ditugaskan adalah sebanyak 1.129 orang yang terdiri dari 44 tenaga medis, 491 perawat, 272 bidan, 172 tenaga farmasi dan 150 tenaga kesehatan lainnya. Pelayanan kesehatan kepada ibu

hamil/melahirkan juga menjadi prioritas utama pelayanan di Kabupaten Lombok Tengah. Dengan meningkatnya pelayanan terhadap ibu hamil/melahirkan diharapkan angka kematian ibu dan bayi dapat ditekan, selain itu pelayanan yang baik pada masa kehamilan sampai dengan melahirkan juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas anak yang dilahirkan baik dari sisi kesehatan maupun mental dan psikologis ibu dan anak. Pada tahun 2017 persentase jumlah persalinan yang dibantu tenaga kesehatan meningkat dari 97,55 persen pada tahun 2015 menjadi 98,16 persen pada tahun 2017.

Ketimpangan dalam pembangunan ekonomi dan budaya dapat mengakibatkan timbulnya berbagai permasalahan sosial. Salah satu masalah sosial yang sulit diatasi adalah pengangguran sebagai akibat ketidakseimbangan antara laju pertumbuhan kesempatan kerja dengan laju pertumbuhan angkatan kerja. Bagaimana kondisi pengangguran di Kabupaten Lombok Tengah? Angka pengangguran di Kabupaten Lombok Tengah mengalami penurunan yang signifikan pada tahun 2017. Berdasarkan hasil survey angkatan kerja nasional bulan agustus tahun 2017 diperoleh angka pengangguran sebesar 2,01 persen, jauh di bawah angka tahun 2015 yang mencapai 5 persen. Jumlah Pencari Kerja Terdaftar di Kabupaten Lombok Tengah Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Lombok Tengah pada Tahun 2017 sebesar 13.421 pekerja. Dari 13.421 Pekerja yang terdaftar sebesar 76,75 persen diantaranya telah ditempatkan bekerja. Proporsi terbesar pencari kerja yang mendaftar pada dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi berpendidikan terakhir SD yaitu sebesar 51,42 persen (6.902 pekerja). Sementara itu menurut sektor lapangan usaha, sektor Pertanian, Kehutanan dan Perkebunan merupakan sektor yang menyerap tenaga kerja terbanyak, yakni sebanyak 85,02 persen (8.758 pekerja).

Guna mengatasi berbagai permasalahan sosial khususnya minimnya kesempatan kerja, Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah melakukan berbagai langkah strategis guna mempercepat pembangunan dan salah satunya adalah pembangunan budaya. Mengingat potensi budaya Lombok Tengah atau Paer Tengah belum dikelola maksimal. Dalam hal ini perkembangan pariwisata di Gumi Tatas Tuhu Trasna. Dimana nantinya segala bentuk potensi budaya akan dijual. Sebagai pemikat ketertarikan wisatawan. Di samping itu, seperti diketahui potensi alam Lombok Tengah sangat mengangumkan. Namun jika tidak ada inovasi dan kreasi maka tidak akan pernah bisa berkembang. Sehingga budaya akan menjadi pengimbang serta pendukung kelangsungan perkembangan pariwisata di Lombok Tengah. Wakil Bupati Lombok Tengah Lalu Pathul Bahri, SIP menuturkan, *“saat ini adat budaya hampir tergerus dengan kecanggihan modernisasi. Guna menetralsir perkembangan zaman. Adat budaya, sebagai jati diri sudah seharusnya dipertahankan. sehingga generasi ke generasi atau adat budaya tetap melekat tanpa khawatir akan tergerus. “Terutama ini baik untuk generasi saat ini yang sudah terkontaminasi oleh modernisasi,”*

Selain itu, berbagai cara dan metode dikembangkan dalam mengatasi berbagai masalah sosial antara lain menyediakan layanan bagi masyarakat dan pemerintah untuk mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat. Hampir setiap desa memiliki lembaga adat yang berfungsi untuk menyelesaikan berbagai permasalahan sosial di tengah-tengah masyarakat.

5. Kondisi Keamanan dan Ketertiban Masyarakat

Sebelum menguraikan kondisi keamanan dan ketertiban masyarakat di Kabupaten Lombok Tengah, terlebih dahulu diuraikan pengertian aman dan ketertiban itu sendiri, sehingga dapat dipahami

sejauhmana tingkat keamanan dan ketertiban di Kabupaten Lombok Tengah. Keamanan yang asal katanya aman adalah suatu kondisi yang bebas dari segala macam bentuk gangguan dan hambatan. Sedangkan ketertiban adalah suatu keadaan dimana segala kegiatan dapat berfungsi dan berperan sesuai ketentuan yang ada. Pengertian Kamtibmas menurut Pasal 1 Undang-undang Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 disebutkan bahwa pengertian Kamtibmas adalah: Keamanan dan ketertiban masyarakat adalah suatu kondisi dinamis masyarakat sebagai salah satu prasyarat terselenggaranya proses pembangunan nasional dalam rangka tercapainya tujuan nasional yang ditandai oleh terjaminnya keamanan, ketertiban, dan tegaknya hukum, serta terbinanya ketentraman yang mengandung kemampuan membina serta mengembangkan potensi dan kekuatan masyarakat dalam menangkal, mencegah, dan menanggulangi segala bentuk pelanggaran hukum dan bentuk-bentuk gangguan lainnya yang dapat meresahkan masyarakat.

Perkataan aman dalam pemahaman tersebut mengandung 4 (empat) pengertian dasar, yaitu **security** yaitu perasaan bebas dari gangguan fisik dan psikis; **surety** yaitu perasaan bebas dari kekhawatiran; **safety** yaitu perasaan terlindung dari segala bahaya; dan **peace** yaitu perasaan damai lahiriah dan batiniah. Sedangkan makna kata tertib dan ketertiban dalam Undang-undang tersebut adalah suatu kondisi dimana unit sosial termasuk di dalamnya adalah warga masyarakat dengan segala fungsi dan posisinya dapat berperan sebagaimana ketentuan yang ada.

Pada saat ini kondisi keamanan dan ketertiban masyarakat di Kabupaten Lombok Tengah masih diwarnai dengan tingkat kriminilitas yang hampir setiap tahunnya mengalami peningkatan dan beberapa kasus atau perkara di lembaga peradilan. Maraknya tingkat

kejahatan memberi dampak langsung terhadap kepariwisataan di Kabupaten Lombok Tengah yang saat ini sedang membangun berbagai objek pariwisata yang bertaraf internasional di Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Mandalika.

Tabel 3.6 Jumlah Tindak Pidana menurut Kepolisian di Kabupaten Lombok Tengah 2013 - 2017

No.	Kepolisian Sektor	2013	2014	2015	2016
1.	Praya Barat	5	6	4	3
2.	Praya Barat Daya	1	2	3	2
3.	Pujut	1	2	1	2
4.	Praya Timur	0	1	2	0
5.	Janapria	0	0	1	2
6.	Kopang	4	3	2	3
7.	Praya	0	1	0	2
8.	Praya Tengah	2	0	1	1
9.	Jonggat	2	1	3	2
10.	Pringgarata	0	1	0	1
11.	Batukliang	0	1	4	2
12.	Batukliang Utara	0	0	0	0
	Jumlah	15	18	21	20

Sumber : Kabupaten Lombok Tengah Dalam Angka, 2018

Dari Tabel 3.5 diatas menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, jumlah tindak kriminal yang terjadi di Kabupaten Lombok Tengah mengalami peningkatan setiap tahunnya rata-rata 4 kasus. Berbagai upaya dilakukan Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah guna menurunkan angka kriminilitas dengan melibatkan keikutsertaan masyarakat dalam menjaga keamanan dan ketertiban seperti pembentukan Badan Keamanan Desa (BKD) yang beranggotakan dari unsur pemuda dan tokoh masyarakat. Pembentukan BKD oleh Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah adalah perwujudan dari peran dan kewajiban masyarakat dalam

membuat situasi aman dan nyaman sebagaimana tercantum dalam batang tubuh UUD 1945 yaitu kewajiban mereka sebagai Warga Negara seperti yang telah diatur pada Kedua Bab XII Pasal 30;

1. Tiap-tiap Warga Negara berhak dan wajib ikut serta dalam usaha pertahanan dan keamanan Negara.
2. Untuk pertahanan dan keamanan negara dilaksanakan melalui sistem pertahanan dan keamanan rakyat semesta oleh Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia, sebagai kekuatan utama, dan rakyat, sebagai kekuatan pendukung.

Selain kriminalitas, kondisi keamanan dan ketertiban masyarakat Kabupaten Lombok Tengah juga diwarnai dengan masih banyaknya kasus-kasus perselisihan yang dapat mengganggu keamanan dan ketertiban masyarakat jika tidak ditangani dengan baik. Hal ini terlihat dari banyak perkara yang didaftarkan pada lembaga pengadilan. Namun sebelum diuraikan lebih lanjut terlebih dahulu perlu diketahui makna dari perkara itu sendiri. Pengertian perkara tersimpul atas dua keadaan yaitu ada perselisihan dan tidak ada perselisihan. Ada perselisihan artinya ada sesuatu yang menjadi pokok perselisihan, ada yang dipertengkarkan dan ada yang disengketakan. Perselisihan atau persengketaan itu tidak dapat dihapus atau diselesaikan oleh pihak-pihak itu sendiri, melainkan memerlukan penyelesaian melalui hakim sebagai instansi yang berwenang dan tidak memihak, contohnya sengketa warisan, jual beli, dan lain sebagainya.

Suatu perkara perdata terdapat juga pemohon dan termohon. Pemohon adalah seseorang yang memohon kepada pengadilan untuk ditetapkan atau ditegaskan sesuatu hak bagi dirinya atau tentang suatu situasi hukum tertentu, baginya sama sekali tidak ada

lawan (tidak berperkara dengan orang lain), dan termohon dalam hal ini bukanlah sebagai pihak tetapi perlu dihadirkan di depan sidang untuk didengar keterangannya untuk kepentingan pemeriksaan, karena acara mohon mempunyai hubungan hukum langsung dengan pemohon. Peradilan perdata yang menyelesaikan perkara permohonan seperti di atas disebut *jurisictio vokuntaria* atau peradilan yang tidak sesungguhnya.

Selanjutnya, ada suatu perkara yang tidak mengandung perselisihan. Tidak ada perselisihan artinya tidak ada yang diselisihkan, tidak ada yang disengketakan. Yang bersangkutan tidak minta peradilan atau putusan dari hakim tentang status dari suatu hal, sehingga mendapat kepastian hukum yang harus dihormati dan diakui semua orang. Hal ini disebut dengan penyelesaian suatu masalah perdata dengan *Jurisdiksi Voluntair* atau permohonan penetapan hak yang tidak mengandung sengketa (pasal 5 ayat 3a UU Drt No.1 Tahun 1951 Tentang Tindakan-Tindakan Untuk Menyelenggarakan Susunan, Kekuasaan, dan Acara Pengadilan-Pengadilan Sipil). Contohnya permohonan untuk ditetapkan sebagai ahli waris yang sah, permohonan tentang pengangkatan anak, dan lain-lain. (Abdulkadir Muhammad, 1996: 18).

Pada tahun 2017, jumlah perkara dan terdakwa di Kabupaten Lombok Tengah mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya, namun lebih rendah dari pada tahun 2015.

Tabel 3.7 Jumlah perkara dan terdakwa yang masuk ke Pengadilan Negeri menurut jenis perkara di Kabupaten Lombok Tengah, 2017

No.	Jenis Perkara	Perkara	Terdakwa
1.	Biasa	369	401
2.	Sumir	45	45
3.	Pelanggaran	14.650	14.650
	Jumlah	15.064	15.096
	2016	291	-

No.	Jenis Perkara	Perkara	Terdakwa
	2015	22.276	22.313
	2014	8.975	9.013
	2013	11.174	11.233

Sumber : Kabupaten Lombok Tengah Dalam Angka, 2018

Dari Tabel 3.6 diatas memperlihatkan jenis perkara dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu perkara biasa, perkara sumir, dan perkara pelanggaran. Menurut KUHAP dalam Bab XVI membedakan acara pemeriksaan perkara di sidang pengadilan negeri. Pada dasarnya titik tolak perbedaan tatacara pemeriksaan ini ditinjau dari segi jenis tindak pidana yang diadili pada satu segi dan dari segi mudah atau sulitnya pembuktian perkara yang bersangkutan pada pihak lain. Kedua, tata cara pelimpahan perkara dalam Acara Pemeriksaan Singkat. Terkait dengan acara pemeriksaan singkat, dalam Kitab Undang-undang Hukum Acara Pidana (UU No. 8 Tahun 1981), diatur dalam Pasal 203 dan 204 yang diperiksa menurut acara pemeriksaan singkat (sumir) ialah perkara kejahatan atau pelanggaran yang tidak termasuk acara pemeriksaan tindak pidana ringan, dan yang menurut penuntut umum pembuktian dan penerapan hukumnya muda dan sifatnya sederhana, dan penuntut umum menghadapkan terdakwa beserta saksi ahli, juru bahasa dan barang bukti yang diperlukan.

Sedangkan pengertian **pelanggaran** dalam perspektif hukum Indonesia berbeda dengan kejahatan. Terdapat dua cara pandang dalam membedakan antara kejahatan dan pelanggaran (Moeljatno, 2002: 72), yakni pandangan pertama yang melihat adanya perbedaan antara kejahatan dan pelanggaran dari perbedaan kualitatif. Dalam pandangan perbedaan kualitatif antara kejahatan dan pelanggaran dikatakan bahwa kejahatan adalah "*rechtsdeliten*", yaitu perbuatan-perbuatan yang meskipun tidak ditentukan dalam undang-undang, sebagai perbuatan pidana, telah dirasakan sebagai onrecht, sebagai

perbuatan yang bertentangan dengan tata hukum. Pelanggaran sebaliknya adalah “wetsdeliktern”, yaitu perbuatan-perbuatan yang sifat melawan hukumnya baru dapat diketahui setelah ada wet yang menentukan demikian (Moeljatno,2002:71). Pandangan kedua yakni pandangan yang menyatakan bahwa hanya ada perbedaan kuantitatif (soal berat atau entengnya ancaman pidana) antara kejahatan dan pelanggaran. Adapun jumlah perkara pada tahun 2017 di Kabupaten Lombok Tengah sebanyak 15.064 kasus, terdiri dari perkara biasa 369 kasus, perkara sumir 45 kasus, dan pelanggaran 14.650 kasus. Jika dilihat kondisi 4 tahun terakhir terjadi fluktuasi angka jumlah perkara dan jumlah terdakwa, dimana pada tahun 2015 tercatat jumlah paling tinggi yaitu 22.276 dan jumlah terdakwa 22.313. Sedangkan pada tahun 2016 tercatat jumlah perkara paling rendah yaitu 291 kasus dan jumlah terdakwa tidak ada. Meskipun tahun 2016 jumlah perkara cukup rendah, namun tidak secara langsung dikatakan bahwa Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah berhasil dalam upaya meningkatkan kerukunan bermasyarakat, karena pada tahun 2017 terjadi lagi lonjakan yang cukup besar terhadap jumlah perkara dan terdakwa. Dengan melihat jumlah terdakwa yang lebih besar dari pada jumlah perkara, kecuali pada tahun 2016 dapat diartikan bahwa beberapa perkara melibatkan lebih dari satu orang. Selanjutnya, jumlah perkara perdata yang masuk gugatan dan permohonan pada tahun 2017 dapat dilihat pada table 3.8 dibawah ini.

Tabel 3.8 Jumlah perkara perdata yang masuk gugatan dan permohonan di Kabupaten Lombok Tengah, 2017

No.	Bulan	Gugatan	Permohonan
1.	Januari	4	7
2.	Pebruari	10	4
3.	Maret	7	12
4.	April	4	8

5.	Mei	11	7
6.	Juni	4	9
7.	Juli	13	5
8.	Agustus	17	7
9.	September	8	4
10.	Oktober	7	5
11.	Nopember	7	6
12.	Desember	4	8
	Jumlah	96	82
	2016	75	49
	2015	50	22
	2014	49	18
	2013	64	324

Sumber: Kabupaten Lombok Tengah Dalam Angka, 2018

Terdapat perbedaan antara gugatan dengan permohonan. Dalam gugatan ada suatu sengketa atau konflik yang harus diselesaikan dan diputus oleh pengadilan. Sedangkan dalam permohonan tidak ada sengketa, hakim mengeluarkan suatu penetapan atau lazimnya yang disebut dengan putusan *declaratoir* yaitu putusan yang bersifat menetapkan.

Jumlah permohonan pada tahun 2013 sebanyak 324 kasus adalah tertinggi dalam kurun waktu lima tahun terakhir, namun pada tahun 2014 menurun secara drastis menjadi 18 kasus. Selanjutnya pada tahun 2015 hingga tahun 2017 bertambah sebesar 50 persen setiap tahunnya. Adapun jumlah gugatan pada tahun 2013 sebanyak 64 kasus, turun menjadi 49 kasus pada tahun 2014 dan terus mengalami penigkatan jumlah kasus dari tahun 2015 hingga 2017.

5. Visi dan Misi Kabupaten Lombok Tengah

- a. **Visi:** Terwujudnya Masyarakat Lombok Tengah yang Beriman, Sejahtera dan Bermutu.

Kata '**beriman**' berarti masyarakat yang meyakini dan melaksanakan ajaran agama dengan baik dan saling menghargai satu sama lain tanpa memandang SARA;

Kata '**sejahtera**' berarti masyarakat yang memiliki tingkat pendapatan yang mencukupi memenuhi kebutuhan dasar untuk pangan dan non pangan, tingkat kesehatan yang layak, pendidikan yang memadai;

Kata '**bermutu**' berarti masyarakat yang memiliki daya saing dengan kemampuan perekonomian daerah dalam mencapai pertumbuhan tingkat kesejahteraan dan berkelanjutan dengan tetap terbuka pada persaingan dengan kabupaten lainnya yang berdekatan, nasional atau internasional.

b. Misi:

Visi pembangunan Kabupaten Lombok Tengah Tahun 2016-2021 diwujudkan melalui 5 (lima) misi pembangunan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kerukunan, kedamaian dan keharmonisan kehidupan bermasyarakat dan beragama melalui revolusi mental dengan mengedepankan nilai nilai agama dan kearifan lokal.
2. Meningkatkan kesejahteraan sosial, kecerdasan dan kesehatan masyarakat dengan mengedepankan keadilan dan kesetaraan gender
3. Mendorong kemajuan ekonomi daerah dan kemakmuran masyarakat melalui perkuatan struktur ekonomi masyarakat dengan dukungan stabilitas kamtibmas
4. Menjaga keselarasan, keserasian dan keterpaduan pembangunan kawasan dan antar kawasan dengan dukungan infrastruktur yang memadai
5. Mewujudkan pemerintahan yang baik dan kepastian hukum dengan dukungan birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas.

c. Tujuan dan Sasaran

Tujuan Pembangunan Daerah Berdasarkan rumusan visi dan misi, telah dirumuskan tujuan pembangunan daerah untuk penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan 5 (lima) tahun ke depan adalah:

1. Meningkatnya intensitas keterlibatan tokoh agama dalam penanaman nilai-nilai agama
2. Meningkatnya peran lembaga keagamaan dan sosial kemasyarakatan dalam pengamalan nilai-nilai agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara
3. Meningkatnya keterlibatan masyarakat dalam penanaman nilai kearifan local
4. Mencegah semakin meluasnya konflik social
5. Mencegah semakin menurunnya partisipasi politik masyarakat
6. Meningkatnya efektifitas pemberdayaan PMKS
7. Meningkatnya efektifitas pemberdayaan masyarakat dan desa
8. Meningkatnya efektifitas pembangunan Keluarga Berencana
9. Meningkatnya kualitas dan kapasitas perempuan
10. Meningkatnya efektifitas layanan perlindungan perempuan dan anak
11. Meningkatnya efektifitas penanganan transmigrasi
12. Meningkatnya kualitas dan kuantitas layanan pendidikan
13. Meningkatnya kualitas layanan perpustakaan sekolah dan masyarakat
14. Meningkatnya kualitas dan kuantitas pembinaan pemuda dan olahraga
15. Meningkatnya kualitas layanan kesehatan dasar dan rujukan
16. Meningkatnya kualitas dan kuantitas tenaga kerja
17. Meningkatnya kualitas koperasi dan UMKM

18. Meningkatkan Produktifitas dan kualitas hasil Industri Kecil Menengah
19. Meningkatkan aksesibilitas dan stabilitas perdagangan barang dan jasa
20. Meningkatkan kondusifitas investasi
21. Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan dan non perizinan
22. Meningkatkan produktifitas perikanan dan hasil olahan perikanan
23. Meningkatkan aminitas (kenyamanan) dan sekuritas (keamanan) wisatawan
24. Meningkatkan stabilitas ketahanan pangan
25. Meningkatkan produktifitas pertanian, perkebunan dan peternakan untuk menuju swasembada pangan
26. Meningkatkan kualitas sumberdaya hutan dan lahan
27. Mewujudkan sisten inovasi daerah yang berkualitas
28. Mewujudkan stabilitas kamtibmas
29. Meningkatkan efektifitas pengelolaan ruang wilayah
30. Meningkatkan utilitas pendukung prasarana jalan
31. Meningkatkan konektifitas pembangunan antar wilayah
32. Meningkatkan kuantitas penyediaan air baku
33. Meningkatkan kualitas layanan persampahan
34. Meningkatkan aminitas (kenyamanan) dan sekuritas (keselamatan) pengguna jalan
35. Meningkatkan aksesibilitas komunikasi dan informasi antar wilayah
36. Meningkatkan kualitas lingkungan permukiman
37. Meningkatkan kualitas layanan air bersih
38. Meningkatkan efektifitas penanganan kebencanaan
39. Mencegah semakin menurunnya Kualitas Lingkungan Hidup
40. Meningkatkan kapasitas pemda dalam pelayanan publik
41. Meningkatkan layanan administrasi kependudukan

42. Meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan daerah
43. Mencegah semakin tingginya pelanggaran perda
44. Meningkatkan kualitas pengawasan dan pengendalian internal pemerintah daerah
45. Meningkatkan kapasitas DPRD dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Sasaran Pembangunan Daerah

Dalam mewujudkan tujuan pembangunan, sebagaimana dipaparkan diatas, maka Kabupaten Lombok Tengah menetapkan sasaran pokok pembangunan berdasarkan pada kebutuhan untuk dilaksanakan yaitu:

1. Terwujudnya pola pemberdayaan tokoh agama yang tepat;
2. Terwujudnya lembaga keagamaan dan sosial kemasyarakatan yang berkualitas;
3. Terbinanya pengurus rumah ibadah secara berkelanjutan;
4. Terwujudnya rumah ibadah sebagai pusat pemberdayaan masyarakat;
5. Terwujudnya metode penanaman nilai-nilai kearifan lokal dalam kehidupan berbangsa, bernegara dan bermasyarakat yang efektif;
6. Tercegah terjadinya konflik sosial;
7. Tercegah semakin rendahnya keterlibatan masyarakat dalam kehidupan demokrasi;
8. Tersedianya sarana prasarana pendukung
9. Tersedianya data PMKS yang valid
10. Terbinanya PMKS secara berkelanjutan
11. Terbinannya lembaga sosial secara berkelanjutan
12. Tersalurkannya bantuan bagi PMKS
13. Terwujudnya aparatur pemerintahan desa yang berkualitas
14. Terwujudnya kelembagaan desa yang berkualitas

15. Terwujudnya pembinaan lembaga ekonomi pedesaan yang intensif dan berkelanjutan
16. Terwujudnya pola pemberdayaan lembaga kemasyarakatan dan pelaku pemberdayaan yang efektif dan berkesinambungan
17. Terwujudnya lembaga adat yang berperan aktif dalam masyarakat
18. Terwujudnya masyarakat desa yang mandiri
19. Tersedianya prasarana penunjang
20. Tersedianya sumber daya manusia yang kompeten
21. Terwujudnya masyarakat yang sadar tentang pentingnya Keluarga Berencana
22. Tersedianya modal usaha yang memadai
23. Terwujudnya pendewasaan usia perkawinan pertama
24. Terwujudnya penurunan kehamilan yang tidak diinginkan dari WUS (15-49) tahun
25. Tersedianya lembaga keluarga kecil bahagia dan sejahtera yang efektif
26. Tersedianya sumber daya manusia yang responsif gender
27. Tersedianya aturan tentang kesetaraan gender
28. Terwujudnya kelompok perempuan yang terampil dan mandiri
29. Tersedianya lembaga pengarusutamaan gender yang professional
30. Terwujudnya Kabupaten Layak Anak
31. Tersedianya sarana prasarana yang memadai
32. Tersedianya sumber daya manusia yang kompeten
33. Terwujudnya masyarakat yang paham tentang perlindungan perempuan dan anak
34. Tersedianya aturan terkait perlindungan perempuan dan anak
35. Tersedianya lembaga perlindungan perempuan dan anak yang professional

36. Tersedianya kawasan transmigrasi

6. Penanganan Konflik Sosial

Terjadinya konflik sosial di tengah-tengah masyarakat khususnya di Pulau Lombok tidak sedikit disebabkan oleh hal-hal yang sifatnya cukup sepele. Hanya karena perbedaan pendapat dalam suatu urusan saja dapat berubah menjadi perpecahan hingga menimbulkan konflik seperti perkawinan (*merariq*). Merarik atau kawin lari merupakan proses pernikahan adat Sasak secara umum yang didahului dengan membawa lari atau “menculik” seorang gadis dari “kekuasaan” orang tuanya sebelum prosesi pernikahan secara agama dan adat dilaksanakan. Menurut Tokoh Masyarakat Desa Sintung (H. Moh. Tahir) merarik merupakan budaya asli masyarakat Sasak dan harus dilestarikan secara turun temurun. Peristiwa merarik ini dilakukan pada malam hari. Calon suami dibantu oleh orang yang dipercaya untuk membawa calon istri ke tempat peseboan (persembunyian), yaitu rumah keluarga calon mempelai laki-laki. Tradisi merarik dalam budaya masyarakat Sasak hingga kini lebih banyak dipahami sebagai selarian (kawin lari). Oleh karena itu, konotasi negatif sebagaimana pemahaman tentang kawin lari yang biasa dilakukan oleh pasangan remaja yang tidak mendapat restu dari orang tua. Bahkan, akibat keluguan masyarakat Sasak yang menyederhanakan kata merarik dengan istilah memaling (mencuri), sehingga kesan negatif tidak dapat dihindari. Perkawinan merarik ini berpotensi menimbulkan bentuk-bentuk pelanggaran dalam norma adat sekaligus sengketa antara kedua belah pihak keluarga. Sedangkan sengketa yang timbul disebabkan oleh karena perbedaan pendapat menyangkut wali nikah, sudut pandang tentang proses pelaksanaannya, karena ketidaksepadanan, dan lain-lain. Cara-cara penyelesaian sengketa yang dilakukan oleh masyarakat Desa

Situng dan Desa AiQ Dareq salah satunya adalah melalui mekanisme di luar pengadilan. Mufakat karma waris, setiap peristiwa perkawinan merarik pertama kali yang dilakukan adalah dengan memaklumkan peristiwa tersebut kepada keluarga. Ada pula melalui Krama Adat Kampung - Penghulu Kampung di mana kepala kampung mendatangi pihak-pihak yang bersengketa secara terpisah untuk mendengarkan kehendak masing-masing. Penyelesaian sengketa di luar pengadilan tersebut bisa dilakukan dengan merujuk kepada Awik-awik desa yang ada.

Selain persoalan merariq yang kerap menjadi pemicu konflik, berbagai persoalan lainnya seperti minuman keras, kenakalan remaja, perjudian, sengketa lahan dan sebagainya masih banyak terjadi baik di Desa Sintung maupun di Desa AiQ Dareq.

Upaya Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah dalam mengatasi konflik di desa terus ditingkatkan dengan bekerjasama dengan pihak kepolisian dan tokoh-tokoh masyarakat yang ada. Kabupaten Lombok Tengah yang menjadikan kepariwisataan menjadi sektor unggulan pembangunan tentu akan diisi dengan berbagai macam keberagaman seperti aneka ragam suku bangsa, agama, bahasa, budaya, dan adat istiadat yang berbedabeda. Kondisi tersebut merupakan anugerah dan perekat persatuan bangsa. Namun di sisi lain juga memiliki sebuah konsekuensi akan menciptakan gangguan bagi keamanan dan ketertiban masyarakat apabila tidak dikelola dengan tepat. Hal ini bila dibiarkan dapat menjadi sebuah sumber potensi konflik sosial yang akan mewarnai situasi Kamtibmas di berbagai wilayah, Potensi konflik yang bersumber dari berbagai akar masalah tersebut harus dapat di lakukan identifikasi lebih dini agar segera dapat diambil sebuah upaya konkrit mengenai antisipasi dan pencegahan agar potensi konflik tersebut tidak berkembang menjadi konflik nyata. Dengan

demikian maka Polres Kabupaten Lombok Tengah membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) Penanganan Konflik Sosial sebagai pedoman bagi anggota Polri dalam penanganan konflik sosial secara komprehensif, terintegratif dan sistematis dengan melibatkan para stakeholder dan unsur terkait lainnya sehingga tercapai sebuah sinergitas dalam pelaksanaan penanganan konflik sosial yang terjadi.

Dalam melakukan tindakan dalam rangka penanganan konflik sosial, personel Polres Kabupaten Lombok Tengah terlebih dahulu melakukan analisa konflik yang dibagi menjadi 3 (tiga) langkah.. Pertama, membuat penilaian awal. Ketika personel Polres Lombok Tengah mendapatkan informasi mengenai dugaan adanya potensi konflik sosial, maka harus melakukan sebuah penilaian tentang validitas informasi tersebut. Penilaian ini dilakukan dengan cara Peninjauan lapangan (*Check and Re Check, Cross Check dan Final Check*). Ketika langkah tersebut sudah dilakukan maka dapat diperoleh sebuah penilaian awal apakah dugaan potensi konflik sosial tersebut valid atau tidak. Kedua, melakukan pengumpulan informasi setelah dinyatakan valid, Personel Polres Lombok Tengah selanjutnya diwajibkan melakukan kegiatan pengumpulan informasi. Kegiatan ini dikandung maksud agar mendapatkan masukan dan data yang lebih banyak dalam rangka kegiatan evaluasi nantinya. Pengumpulan informasi ini juga ditujukan untuk menggali pokok persoalan yang sebenarnya terjadi dalam sebuah konflik sosial. Ketiga, melakukan evaluasi informasi. Setelah seluruh informasi terkumpul, maka tahapan selanjutnya adalah melakukan evaluasi dari semua data yang diterima. Evaluasi informasi ini dapat dilakukan dengan membuat sebuah ringkasan analisis konflik. Dalam ringkasan analisis konflik ini dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti :

- a. Penahapan Konflik. Teknik penahapan konflik merupakan salah satu teknik menganalisis konflik dengan membuat sebuah grafik

- yang menunjukkan fluktuasi (peningkatan dan penurunan intensitas konflik yang dilukiskan dalam skala waktu tertentu)
- b. Pemetaan Konflik. Teknik ini menitik beratkan kepada penggambaran visual antara hubungan berbagai pihak yang terlibat dalam konflik sosial
 - c. Segitiga SPK (Sikap – Perilaku – Konteks). Sesuai dengan namanya, teknik ini melakukan analisis terhadap ketiga unsur diatas yang erat kaitannya dengan ebrbagi pihak yang terlibat dalam konflik sosial.
 - d. Pohon Konflik. Suatu teknik analisis dengan menggunakan alat bantu berupa gambar sebuah pohon dengan tujuan untuk merinci dan menghubungkan isu-isu pokok suatu konflik dengan cara mengidentifikasi 3 hal utama yaitu (1) mengetahui sebab-sebab awal munculnya konflik sosial tersebut, (2) mendatakan efek yang muncul dari timbulnya konflik sosial tersebut, dan (3) mengetahui apakah konflik sosial terjadi adalah akibat dari masalah yang dahulu pernah ada.

Penanganan konflik sosial adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistimatis dan terencana dalam sebuah situasi, kondisi dan peristiwa tertentu. Kegiatan ini dilaksanakan sebelum, pada saat, dan sesudah terjadi sebuah konflik. Kegiatan yang dimaksud tersebut meliputi kegiatan pencegahan konflik, dan pemulihan pasca konflik yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah bekerja sama dengan masyarakat di daerah tersebut. **Untuk langkah pencegahan konflik**, satuan operasional Polres Lombok tengah memiliki peran antara lain sebagai berikut :

- a. Satuan Intelijen Keamanan (Sat Intelkam) yang berkedudukan di Polres Lombok Tengah beserta unit Intelkam yang berkedudukan di tiap Polsek jajaran melakukan deteksi dini mengenai akar

permasalahan yang diidentifikasi akan menjadi pemicu terjadinya konflik sosial. Selain itu juga memiliki tugas untuk melakukan penggalangan terhadap masyarakat guna memperkecil atau menghilangkan efek yang terjadi dari sebuah konflik

- b. Satuan Pembinaan Masyarakat (Sat Binmas) yang berkedudukan di Polres Lombok Tengah beserta dengan Unit Binmas yang berkedudukan di tiap Polsek jajaran dengan melibatkan Bhabinkamtibmas melakukan pemeliharaan kondisi yang kondusif di tengah masyarakat dengan cara melakukan sambang desa dan tokoh serta penyampaian pesan – pesan Kamtibmas kepada masyarakat. Selain itu juga memiliki tugas untuk menjadi seorang pemberi solusi dalam sebuah permasalahan yang terjadi di tengah masyarakat (problem solver). Hal ini dimaksudkan untuk mengedepankan sistem penyelesaian dengan cara musyawarah dengan melibatkan tokoh-tokoh yang ada di desa tersebut. Dengan demikian munculnya potensi konflik dapat dikurangi dan dihilangkan.
- c. Satuan Samapta Bhayangkara (Sat Sabhara) yang berkedudukan di Polres Lombok Tengah beserta unit Sabhara yang berkedudukan di tiap Polsek jajaran memiliki tugas untuk melakukan pencegahan timbulnya potensi konflik sosial dengan cara melaksanakan Pengaturan , Penjagaan, Pengawasan dan Patroli (Turjawali). Patroli yang dilakukan hendaknya berpedoman pada tempat dan waktu rawan serta dengan mengedepankan dialogis kepada masyarakat.
- d. Kepolisian Sektor (Polsek) bertugas untuk menginventarisir sekecil apapun permasalahan yang ada di wilayah hukum polsek tersebut. Selain itu polsek juga melibatkan unsur forum komunikasi pimpinan kecamatan dan tokoh masyarakat melaksanakan musyawarah terkait dengan masalah yang terjadi

di tengah-tengah masyarakat. Dengan demikian diharapkan dapat diperoleh sebuah solusi menang-menang (*win-win solution*) dari permasalahan yang ada tersebut sehingga tidak meluas menjadi sebuah potensi konflik sosial.

Penghentian Konflik, adalah sserangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengakhiri kekerasan, menyelamatkan korban, membatasi perluasan dan eskalasi konflik, serta mencegah bertambahnya jumlah korban dan kerugian harta benda. Dalam rangka melakukan kegiatan penghentian konflik, satuan operasional Polres Lombok Tengah memiliki peran antara lain:

- a. Satuan Intelijen Keamanan (Sat Intelkam) melakukan indentifikasi terhadap para aktor intelektual, pelaku, serta lembaga atau perorangan yang melakukan pendanaan terhadap sebuah konflik yang terjadi. Selain itu, kelengkapan dokumen juga mutlak diperlukan guna kelengkapan bukti dalam rangka melakukan sebuah kegiatan represif/ penindakan.
- b. Satuan Reserse Kriminal (Sat Reskrim) memiliki tugas melakukan kegiatan represif berupa penindakan terhadap setiap tokoh dan aktor yang terlibat dalam konflik sosial tersebut termasuk dengan penyedia dana serta sarana dan prasarana yang digunakan
- c. Satuan Samapta Bhayangkara (Sat Sabhara) memiliki tugas untuk melakukan pengamanan (Status Quo) terhadap korban dan harta benda akibat dari terjadinya sebuah konflik sosial. Disamping itu Sat Sabhara juga turut serta secara aktif memberikan bantuan (back up) dalam rangka upaya represif yang dilakukan oleh Sat Reskrim.
- d. Satuan Pembinaan Masyarakat (Sat Binmas) memiliki tugas untuk memberikan himbauan kepada masyarakat salah satunya

melalui mobil penerangan agar konflik sosial bisa segera diredam dan dihentikan.

- e. Kepolisian Sektor (Polsek) memiliki tugas melakukan pendataan terhadap jumlah korban dan harta benda yang tersisa sebagai akibat dari terjadinya sebuah konflik sosial. Selain itu Polsek juga berkewajiban untuk melakukan komunikasi aktif dan pendampingan terhadap korban dalam rangka menjaga keselamatan dan keamanan korban beserta harta bendanya.

Pemulihan Pasca Konflik, yaitu serangkaian kegiatan yang ditujukan dalam rangka mengembalikan keadaan dan memperbaiki hubungan yang tidak harmonis dalam masyarakat akibat konflik. Kegiatan ini harus dilaksanakan sebagai pengejawantahan kewajiban pemerintah. Rangkaian kegiatan pemulihan pasca konflik dilaksanakan secara terencana, terpadu, berkelanjutan, dan terukur melalui upaya rekonsiliasi, rehabilitasi dan rekonstruksi. Keseluruhan kegiatan ini tentu saja harus dilaksanakan bersama dengan para pemangku kepentingan (stakeholder) dengan harapan akan diperoleh hasil yang lebih optimal karena melibatkan semua pihak yang berkompeten.

Peran Pranata Adat Dalam Rangka penanganan Konflik Sosial, Pranata adat diartikan sebagai sebuah keseluruhan dan keterpaduan dari sebuah sistem yang mengatur tingkah laku sosial yang bersifat resmi serta adat-istiadat dan norma yang mengatur tingkah laku itu. Pranata adat dan kelengkapannya disusun dan dibuat dengan tujuan untuk memenuhi berbagai kompleks kebutuhan manusia dalam sebuah tatanan masyarakat tertentu. Hal ini mengandung konsekuensi bahwa pranata adat harus dipatuhi oleh masyarakat dan bersifat mengikat terhadap masyarakat di daerah tersebut. Dalam konteks penanganan konflik sosial, ada beberapa

peran pranata adat dalam rangka membantu personel Polres Lombok Tengah antara lain:

1. Pada tahap pencegahan konflik, Pranata adat disinergikan dengan tugas kepolisian dalam rangka memberikan pemahaman kepada warga masyarakat yang tinggal di daerah tersebut agar tidak mudah percaya dengan segala bentuk provokasi. Selain itu juga untuk memberikan penekanan agar warga masyarakat tidak terlibat dalam perkelahian yang berujung kepada konflik. Disamping itu, Satuan Operasional Polres Lombok Tengah bersama dengan Polsek dan bhabinkamtibmas bekerjasama dengan pranata adat untuk melakukan penangkalan terhadap perseteruan antara dua kelompok yang dikhawatirkan akan bertikai.
2. Pranata adat bekerjasama dengan personel Polres Lombok Tengah dalam rangka melakukan sebuah tindakan musyawarah yang ditujukan untuk memperkecil dampak dari sebuah konflik. Dalam sebuah kegiatan musyawarah ini, personel Polres Lombok Tengah bertindak selaku mediator bersama dengan perangkat adat dan berfungsi sebagai pelopor dalam aksi perdamaian warga masyarakat tersebut.
3. Personel Polres Lombok Tengah bekerjasama pranata adat guna mendukung tugas Polri dalam hal melakukan pembinaan terhadap kerukunan warga masyarakat di tempat tugasnya. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan tatap muka dan penyuluhan terutama melakukan himbauan kepada masyarakat untuk senantiasa patuh hukum. Dengan demikian diharapkan potensi munculnya konflik sosial dapat dikurangi dan dihilangkan.
4. Pada tahap penghentian konflik, pranata adat bekerjasama dengan personel Polri dalam bentuk pengerahan tokoh adat setempat untuk bersama-sama menciptakan rasa aman dan

damai dengan cara melakukan himbauan kepada warga masyarakatnya untuk tidak melakukan kekerasan. Diharapkan langkah ini akan berujung dengan hasil yaitu kondusifitas situasi keamanan yang berangsur-angsur membaik.

5. Pada tahapan pasca konflik, personel Polres Lombok tengah melibatkan pranata adat (dalam hal ini mengedepankan tokoh adat) guna melakukan pendataan, evaluasi dan pendistribusian bantuan terhadap kesejahteraan warga yang menjadi korban dari sebuah konflik sosial. Sehingga proses rekonsiliasi, rehabilitasi dan rekonstruksi pasca konflik dapat berjalan optimal, tepat sasaran dan efisien.

Upaya penanganan konflik sosial dengan melibatkan peran aktif masyarakat diakui Kaploda Provinsi Nusa Tenggara Barat Brigjen (Pol) Drs. Firli, M.Si pada saat jumpa pers akhir tahun 2017 terjadi kemajuan yang cukup signifikan. Firli mengungkapkan bahwa jumlah kejahatan selama tahun 2017 diwilayah Nusa Tenggara Barat (NTB) mencapai 8.911 perkara. Jumlah tersebut menurun jika dibandingkan dengan tahun 2016 lalu yang mencapai 9.231 perkara. Pihak Kepolisian dapat menyelesaikan rata-rata 58 persen perkara. Firli mengakui semua daerah tingkat dua diwilayah Nusa Tenggara Barat yang ada di pulau lombok, masih harus mendapat perhatian terutama kejahatan konvensional. Daerah tersebut, yaitu Kota Mataram, Lombok Tengah, dan Lombok Timur serta Lombok Barat. "Ini disebabkan aktifitas masyarakat di empat daerah ini cukup tinggi," jelasnya.

Berdasarkan data yang ada pada tahun 2016 konflik sosial terjadi 172 kasus. Terjadi penurunan drastis sepanjang tahun 2017 yang mencapai 26 kali. "Kita bersyukur berdasarkan evaluasi dari Mabes Polri, 29 September tahun 2017, NTB dinyatakan tidak masuk

dalam zona merah konflik sosial,” bebemnya. Menurutnya, penurunan itu terjadi, karena pendekatan yang dilakukan oleh pihak Polda NTB bersama jajaran dalam upaya meredam konflik sosial sehingga tidak berkembang berlarut-larut menggunakan empat pendekatan. Pertama, kata Kapolda, pendekatan pencegahan (Prevention Approach) dilakukan dengan memetakan wilayah yang rentan konflik. Kemudian menghadirkan aparat kepolisian sebagai respon setiap gejala konflik sosial. Dalam pendekatan ini, fungsi Polmas dan Bhabinkamtibmas yang bersinergi dengan Babinsa, Kades/Lurah dan tokoh masyarakat di kedepankan untuk memberikan himbauan kepada masyarakat. Selain itu meningkatkan patroli rutin oleh satuan setingkat Polsek hingga Polda.

Kedua, pendekatan kemanusiaan (Humanity Approach) pendekatan ini dilakukan mengantisipasi konflik lanjutan. Biasanya pendekatan ini dilakukan Kapolda dengan mengunjungi warga yang menjadi korban tindak pidana, terutama mereka yang meninggal dunia.

Ketiga pendekatan kesejahteraan (Prosperity Approach) dilakukan untuk mencegah konflik yang berkepanjangan akibat kesulitan ekonomi. Kemudian polisi hadir sebagai solusi bagi mereka. Contohnya pada saat musim kemarau, biasanya sering terjadi konflik disebabkan masyarakat berebut sumber air. Polisi membagikan air bersih, pengobatan gratis dan pembagian sembako.

Pendekatan ini, telah membawa citra positif bagi polisi, sehingga daerah titik rawan konflik menjadi zona aman. Terakhir ke empat, penegakan hukum (*Law Enforcement Approach*) yang profesional dan berkedilan. Dalam pendekan ini Polda NTB dan Jajaran melakukan tindakan tegas setiap bentuk kejahatan. Salah satunya setiap provokator konflik dan penyebaran ujaran kebencian ditindak tegas sesuai aturan hukum yang berlaku.

Recovery pasca konflik juga dilakukan pihak Polda NTB sebagai salah satu langkah melakukan pengelolaan isu media. Hal ini sangat penting, karena mengelola informasi yang bersinergi dengan media massa akan tercipta masyarakat yang berkeadilan sosial, damai dan sejahtera.

B. BALE MEDIASI SEBAGAI MEDIA PENYELESAIAN KONFLIK SOSIAL

Dari informasi yang diperoleh dari para informan menjadi hasil penelitian yang akan dibahas pada bagian ini. Jawaban-jawaban para informan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang telah disodorkan dianalisa dengan menggunakan landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli yang telah diuraikan pada Bab II dan hasilnya menjadi rumusan jawaban dari pada pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagaimana dimuat dalam rumusan masalah. Adapun dimensi pembahasan dimaksud sebagai berikut:

1. Efektifitas Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial di Desa Sintung, Kecamatan Pringgarata dan Desa Aiq Dareq Kecamatan Batukliang Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat

Gibson (1989: 27) mengatakan: “Yang diartikan dengan efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Gagasan bahwa organisasi maupun kelompok dan individu itu harus dievaluasi dari segi pencapaian tujuan, telah diterima umum secara luas. Pendekatan tujuan menunjukkan bahwa organisasi dibentuk dengan tujuan tertentu, bekerja secara rasional

dan berusaha mencapai tujuan tertentu – yakni prinsip dasar dari masyarakat sekarang ini.”

Berdasarkan teori efektivitas organisasi James L. Gibson tersebut disusun definisi konseptual bahwa efektivitas Bale Mediasi adalah keberhasilan pencapaian tujuan dari pelaksanaan mediasi di desa yang terungkap dari kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian tujuan, proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, tersedianya sarana dan prasarana Kerja, sistem pengawasan dan pengendalian.

Dengan definisi konseptual yang demikian itu tersusun tujuh dimensi analisis : (1) Dimensi kejelasan tujuan yang hendak dicapai; (2) Dimensi kejelasan strategi pencapaian tujuan; (3) Dimensi proses analisa dan perumusan kebijakan; (4) Dimensi perencanaan; (5) Dimensi penyusunan program; (6) Dimensi tersedianya sarana dan prasarana kerja; dan (7) Dimensi sistem pengawasan dan pengendalian. Tujuh dimensi analisis tersebut dikembangkan menjadi pokok-pokok pertanyaan (*leading questions*) berikut:

1. Analisa Kejelasan Tujuan

Dalam melakukan upaya mediasi penyelesaian konflik atau sengketa, kejelasan tujuan menyusun kebijakan organisasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan kerukunan hidup bermasyarakat di desa. Dalam dimensi ini Informan S-1 memberikan jawaban sebagai berikut:

Menyusun kebijakan organisasi (Bale Mediasi) dalam hal upaya mediasi penyelesaian sengketa atau konflik harus sesuai atau searah dengan awiq-awiq desa yang telah dibuat.

Kebijakan organisasi tidak hanya menginspirasi para anggota Bale Mediasi dalam melakukan upaya mediasi, namun juga dapat

meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap upaya mediasi yang dilakukan oleh para anggota Bale Mediasi. Tentu tidak semudah membalikkan telapak tangan mengharapkan seluruh masyarakat memberikan kepercayaan kepada Bale Mediasi dalam menyelesaikan sengketa mereka. Terkait dengan hal ini, Informan S-2 mengatakan:

Penyusunan kebijakan organisasi (Bale Mediasi) dalam penyelesaian sengketa atau konflik penting melibatkan seluruh komponen masyarakat karena Bale Mediasi terbentuk tidak lepas dari peran para tokoh masyarakat itu sendiri. Kebijakan organisasi yang tidak mendapatkan dukungan dari masyarakat mengakibatkan masih banyaknya sengketa atau konflik yang diajukan ke pengadilan.

Dari jawaban kedua informan di atas memperlihatkan bahwa Bale Mediasi bukanlah organisasi yang dibentuk oleh orang atau sekelompok orang tertentu karena kedudukan sosialnya di tengah-tengah masyarakat, akan tetapi organisasi yang dibentuk atas dasar budaya dan adat istiadat sebagai kearifan lokal (*local wisdom*) masyarakat setempat. Dengan demikian, keberhasilan mediasi sangat ditentukan oleh partisipasi masyarakat. Bagaimana bentuk partisipasi masyarakat dalam upaya mediasi yang dilakukan oleh Bale Mediasi?

Partisipasi berarti peran serta seseorang atau kelompok masyarakat dalam proses pembangunan baik dalam bentuk pernyataan maupun dalam bentuk kegiatan dengan memberi masukan pikiran, tenaga, waktu, keahlian, modal dan atau materi, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasil-hasil pembangunan (I Nyoman Sumaryadi, 2010 : 46). Oleh karena Bale Mediasi adalah mitra Kepala Desa dalam menyelesaikan sengketa atau konflik sosial, maka tingkat partisipasi masyarakat sangat ditentukan oleh

sikap masyarakat terhadap kinerja pemerintahan desa. Beberapa sikap masyarakat yang juga menjadi objek penelitian sebagai berikut:

a. Sikap Masyarakat Terhadap Implementasi Otonomi Daerah

Sikap masyarakat terhadap implementasi otonomi daerah merupakan kecenderungan bertindak, berpersepsi, berpikir dan merasa dalam menghadapi objek, ide, situasi dan nilai. Manifestasi sikap terlihat dari tanggapan seseorang apakah ia menerima atau menolak, setuju atau tidak setuju terhadap obyek atau subjek. Penelitian ini berfokus pada komponen sikap afektif yaitu aspek yang menyangkut masalah emosional subyektif atau perasaan masyarakat di Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa AiQ Darek Kecamatan Batukliang, Kabupaten Lombok Tengah, Provinsi Nusa Tenggara Barat terhadap objek pernyataan mengenai implementasi otonomi daerah dalam hal pembangunan desa, tata kelola dan pelayanan publik. Sikap masyarakat ini berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki masyarakat **Desa Sintung dan Desa AiQ Darek** mengenai implementasi otonomi daerah tersebut. Sikap masyarakat **Desa Sintung dan Desa AiQ Darek** terhadap implementasi otonomi daerah dikategorikan menjadi sikap negatif, netral dan positif dengan akumulasi skor negatif (1 – 2.33), akumulasi skor netral (2.34 – 3.67) dan akumulasi skor positif (3.68 – 5).

Hal ini penting diketahui karena salah satu faktor dalam menciptakan kerukunan bermasyarakat adalah adanya kepercayaan (*trust*) masyarakat terhadap pemerintah daerah termasuk pemerintah desa di era otonomi daerah. Sebagaimana dinyatakan oleh Bagir Manan dan Kuntana Magnar (Bagir Manan dan Kuntana Magnar, 1997 : 268-269), bahwa esensi otonomi adalah kemandirian, yaitu kebebasan untuk berinisiatif dan bertanggung jawab sendiri dalam mengatur dan mengurus pemerintahan yang menjadi urusan rumah

tangganya. Kemampuan pemerintah daerah untuk menggerakkan seluruh potensi yang ada merupakan tolok ukur keberhasilan dalam pembangunan. Hal ini tentu tercermin dari sikap masyarakat terhadap objek maupun subjek dari pembangunan tersebut. Bale Mediasi atau apapun sebutannya di desa merupakan hasil karya sebagai kreatifitas masyarakat yang didorong budaya dan adat istiadat, serta kebijakan pemerintah di era otonomi saat ini.

b. Sikap Terhadap Penyelenggaraan Pembangunan

Sikap terhadap penyelenggaraan pembangunan merupakan kecenderungan berpersepsi dan merasa dalam menghadapi objek sikap serta evaluasi yang dimiliki masyarakat mengenai penyelenggaraan pembangunan. Jumlah soal mengenai pembangunan desa adalah 5 soal dan diberikan kepada 50 (lima puluh) orang responden dengan keterwakilan seluruh unsur masyarakat baik di Desa Sintung maupun di Desa Aiq Dareq. Bentuk soal yang diberikan adalah soal pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), netral (N), setuju (S), dan sangat setuju (SS). Rataan skor Sikap masyarakat terhadap pembangunan desa menurut aspek pemerataan pembangunan pada semua sektor, keberpihakan pembangunan pada masyarakat, peningkatan pembangunan infrastruktur, manfaat pembangunan desa bagi masyarakat dan kebijakan pembangunan desa yang sudah tepat disajikan pada Tabel 3.9 berikut ini.

Tabel 3.9 Nilai rata-rata skor sikap masyarakat terhadap pembangunan desa menurut aspek pembangunan

No.	Aspek Pembangunan	Skor Sikap terhadap Pembangunan*	
		Sintung	Aiq Dareq
1.	Pemerataan pembangunan pada semua Sektor	3.54	4.44

No.	Aspek Pembangunan	Skor Sikap terhadap Pembangunan*	
2.	Keberpihakan pembangunan pada Masyarakat	3.58	4.44
3.	Peningkatan pembangunan Infrastruktur	3.64	4.06
4.	Manfaat pembangunan desa bagi Masyarakat	3.72	3.98
5.	Kebijakan pembangunan desa yang sudah tepat	3.64	3.96
	Total	3.62	4.18

*Rentang skor 1-5

Dari Tabel 3.9 diatas menunjukkan bahwa secara keseluruhan, masyarakat memiliki sikap netral menghampiri sikap positif terhadap pembangunan desa di Desa Sintung, sementara di Desa AiQ Dareq memiliki sikap positif terhadap pembangunan. Hal ini berdasarkan cukup baiknya persepsi yang diberikan masyarakat pada kelima aspek pembangunan yang disampaikan dalam pernyataan kuesioner, mencakup pemerataan pembangunan pada semua sektor, keberpihakan pembangunan pada masyarakat, peningkatan pembangunan infrastruktur, manfaat pembangunan desa bagi masyarakat dan kebijakan pembangunan desa yang sudah tepat. Nilai tersebut ditunjukkan dengan banyaknya responden yang netral dan setuju terhadap pernyataan mengenai aspek pembangunan. Jumlah dan persentase jawaban pernyataan responden pada masing-masing soal ditunjukkan oleh Tabel 3.9.

Semua aspek pembangunan di dua desa penelitian masuk dalam kategori sikap positif, artinya pembangunan sudah berjalan dengan baik, namun yang tertinggi adalah aspek keberpihakan pembangunan pada masyarakat. Di Desa Sintung, aspek manfaat pembangunan desa bagi masyarakat mendapatkan nilai skor tertinggi yaitu 3.72, sementara di Desa AiQ dareq aspek pembangunan pada semua sektor dan aspek keberpihakan pembangunan pada

masyarakat memiliki skor tertinggi dengan nilai 4.44. Tidak ada aspek pembangunan yang termasuk dalam kategori sikap negatif, bahkan dua sikap netral di Desa Sintung pada aspek pemerataan pembangunan pada semua sektor dan aspek keberpihakan pembangunan pada masyarakat dengan nilai masing-masing 3.54 dan 3.58 menghampiri sikap positif yaitu 3.68. Aspek pembangunan yang memberikan sikap paling positif adalah aspek manfaat pembangunan desa bagi masyarakat. Hal ini terjadi karena hampir seluruh responden beranggapan dan memiliki persepsi bahwa pembangunan di desa ini sudah memberikan manfaat bagi masyarakat. Fakta tersebut berdasarkan kutipan pernyataan responden berikut ini.

"Alhamdulillah" leq ite pembangunne wah bemanfaat jari ite selapuq. Wah lueq mesigit kance jeding, sumber aiq kance irigasi laguq masi kurang pembangunan rurung kance sekolah lekan pemerintah. ("Alhamdulillah disini pembangunannya udah bermanfaat buat kita, sudah banyak tempat ibadah sama MCK, sumber air sama irigasi juga banyak, cuman palingan yang kurang nih pembangunan jalan sama sekolahnya aja yah mungkin kurang dana dari pemerintah kali yah pak". (GH, 52 th).

Aspek pembangunan yang memberikan nilai sikap paling rendah terdapat pada aspek pemerataan pembangunan pada semua sektor. Hal ini terjadi karena ada beberapa orang yang beranggapan dan memiliki persepsi bahwa pembangunan di desa ini belum merata. Fakta tersebut berdasarkan kutipan pernyataan responden berikut.

"Memang sih pak ada pembangunan tapi masih ada yang saya lihat yah pak, di sini pembangunannya belum merata, jalan misalnya, dari dulu masih rusak saja tuh nde na ara dibener-benerin, kita juga jarang dapat sosialisasi atau pelatihan dari luar, lagian juga

kebanyakan pembangunannya Cuma di beberapa RW atau RT aja, lamun kita yang paling jauh suka nde kena sama pembangunan yang ada". (KD, 55 th).

Hasil wawancara mendalam dengan responden berdasarkan pernyataan responden diatas dapat dilihat bahwa pembangunan di desa ini masih belum cukup merata di semua sektor terutama dalam sektor non materil yaitu mengenai pelatihan-pelatihan dan sosialisasi. Selain itu pembangunan di desa ini juga belum terdistribusi secara merata di tiap dusun atau kampung yang ada.

Terkait dengan keberadaan Bale Mediasi atau disebut "Bale Sangkep Desa (BSD) di Desa Sintung atau Balai Adat di Desa Aiq Dareq, rata-rata responden memberikan tanggapan positif dan berharap dapat lebih ditingkatkan perannya dalam menyelesaikan persoalan-persoalan di desa. Seperti pernyataan responden sebagai berikut:

Bale Sangkep Desa cukup peka dengan permasalahan yang ada di tengah-tengah masyarakat Sintung, para anggotanya yang terdiri dari semua Kepala Dusun memiliki kemampuan dan kharisma mengajak masyarakat yang berselisih untuk duduk bersama menyelesaikan persoalannya.

Sekretaris Desa Sintung bercerita panjang lebar terkait dengan apa yang telah dilakukan Bale Sangkep Desa mulai dari persoalan perkawinan (*merariq*) sampai pada persoalan sengketa lahan. Bahkan ada satu kasus yaitu sengketa lahan yang sudah bertahun-tahun tidak dapat diselesaikan atau di eksekusi meskipun sudah mendapat fatwah dari Mahkamah Agung. Namun setelah mendapat mediasi melalui Bale Sangkep Desa, persoalan sengketa lahan tersebut sudah selesai dan kedua belah pihak sudah menjalin hubungan kekeluargaan dengan baik.

Namun demikian, lanjut Sekretaris Desa Sintung menyampaikan harapannya bahwa untuk meningkatkan peran atau kinerja Bale Sangkep Desa sebagai lembaga non Pemerintahan Desa dalam menyelesaikan permasalahan masyarakat yaitu adanya perhatian pemerintah dalam pembangunan fisik sarana dan prasarana seperti kantor, sarana komunikasi dan sebagainya. Pemerintah Provinsi NTB dan Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah belum dapat mengalokasikan anggaran secara khusus pembangunan kantor Bale Mediasi di setiap desa dengan alasan keterbatasan anggaran. Padahal peran Bale Mediasi dalam menyelesaikan berbagai persoalan di desa tidak diragukan lagi. Banyak kasus yang meskipun nampaknya sepele (ringan) akan tetapi kalau dibiarkan dapat menimbulkan konflik sosial. Contohnya “*Midang*” (berkunjung ke rumah pacar) tidak sedikit menimbulkan perkelahian. Dengan demikian, diharapkan Kantor Bale Mediasi dapat segera dibangun oleh pemerintah provinsi atau kabupaten dan jika memang sulit dapat melalui Dana Alokasi Desa.

Tabel 3.10 Jumlah responden menurut respon atas pernyataan mengenai aspek pembangunan

No	Pernyataan	Jumlah Responden (%)									
		STS		TS		N		S		SS	
		S	A	S	A	S	A	S	A	S	A
1.	Pemerataan pembangunan pada semua Sektor	6	4	10	8	24	2	44	12	16	74
2.	Keberpihakan pembangunan pada Masyarakat	6	2	6	8	30	2	40	20	18	68
3.	Peningkatan pembangunan Infrastruktur	6	6	10	8	20	2	42	42	22	42
4.	Manfaat pembangunan desa bagi Masyarakat	4	4	14	8	20	2	30	58	32	28
5.	Kebijakan pembangunan desa yang sudah tepat	4	2	10	8	24	8	42	56	20	26

Keterangan

S : Desa Sintung

A : Desa Aiqaq

Pada Tabel 4.10 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sikap setuju terhadap pernyataan mengenai pembangunan desa sudah merata di setiap sektor, yaitu sebesar 45% tetapi responden yang menyatakan tidak setuju dan netral juga memiliki persentase yang besar yaitu 35% dan 20%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden juga masih belum merasakan pembangunan desa yang merata. Menurut salah satu responden, pembangunan di desa ini umumnya ditemui hanya pada salah satu RW, dimana hanya berfokus pada pembangunan infrastruktur. Pembangunan non fisik seperti pelatihanpelatihan dan kursus singkat masih Belum ada sehingga hal ini berdampak pada rendahnya penyerapan SDM kedalam dunia kerja karena masih minimnya kualitas dan keterampilan yang dimiliki. Sebagian responden menyatakan sikap setuju terhadap pernyataan terdapat peningkatan pembangunan infrastruktur secara bertahap, yaitu sebesar 50%. Hal ini ditunjukkan dengan pembangunan infrastruktur secara bertahap yang ada di Desa Sintung. Menurut salah satu responden, salah satu bentuk pembangunan infrastruktur yang telah dilakukan adalah pembangunan sanitasi air dan MCK. Pembangunan infrastruktur desa juga dilakukan dengan jalan kerjasama antara Pemerintah Desa dan Pemerintah Kabupaten, diantaranya adalah kerjasama dalam pembangunan jalan desa, dan dalam waktu dekat ini akan diadakan program RTLH (Rumah Tidak Layak Huni). Program RLTH merupakan program pembangunan rumah bagi warga yang memiliki rumah yang tidak layak huni seperti masih berbilik bambu dan berlantai tanah. Akan tetapi dalam prakteknya,

keberlanjutan kerjasama dalam pembangunan ini tidak berjalan mulus, hal ini dapat dilihat pada jalan desa yang sudah dua kali di aspal namun masih dalam kondisi rusak dan sampai saat ini belum ada tindakan selanjutnya dari Pemerintah Desa.

c. Sikap terhadap Penyelenggaraan Tata Pemerintahan (*Good Governance*)

Sikap terhadap penyelenggaraan tata pemerintahan merupakan kecenderungan berpersepsi dan merasa dalam menghadapi objek sikap serta evaluasi yang dimiliki masyarakat desa mengenai penyelenggaraan tata pemerintahan desa. Jumlah soal mengenai tata pemerintahan adalah 5 soal dan diberikan kepada 60 orang responden. Bentuk soal yang diberikan adalah soal pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), netral (N), setuju (S), dan sangat setuju (SS). Rataan skor sikap masyarakat terhadap Tata Pemerintahan (*good governance*) di Desa Sintung menurut aspek pelibatan masyarakat dalam kegiatan, transparansi kegiatan, responsivitas pemerintah desa, transparansi aliran penggunaan dana, dan akuntabilitas disajikan pada Tabel 2.11 berikut ini.

Tabel 3.11 Nilai rataan skor sikap masyarakat terhadap tata pemerintahan desa menurut aspek tata pemerintahan

Aspek Tata Pemerintahan	Skor Sikap terhadap Tata Pemerintahan*
Pelibatan masyarakat dalam kegiatan	3.42
Transparansi kegiatan	3.43
Responsivitas pemerintah desa	2.13
Transparansi aliran penggunaan dana	2.15
Akuntabilitas	2.48
Total	2.72

*Rentang skor 1-5

Tabel 3.10 diatas menunjukkan bahwa secara keseluruhan masyarakat memiliki sikap netral terhadap tata pemerintahan di Desa Sintung. Hal ini berdasarkan cukup baiknya persepsi masyarakat pada sebagian besar aspek tata pemerintahan. kelima aspek materi tata pemerintahan yang disampaikan dalam pernyataan kuesioner mencakup pelibatan masyarakat dalam kegiatan, transparansi kegiatan, responsivitas pemerintah desa, transparansi aliran penggunaan dana, dan akuntabilitas. Nilai tersebut ditunjukkan dengan banyaknya responden yang netral dan setuju terhadap pernyataan mengenai aspek tata pemerintahan. Jumlah dan persentase jawaban pernyataan responden pada masing-masing soal ditunjukkan oleh Tabel 8.

Diantara kelima aspek pada tata pemerintahan, terdapat tiga aspek yang dikategorikan menjadi sikap netral yaitu aspek pelibatan masyarakat dalam kegiatan dengan skor 3.42, aspek transparansi kegiatan dengan skor 3.43 dan aspek akuntabilitas dengan skor 2.48. Terdapat dua aspek tata pemerintahan yang masuk dalam kategori sikap negatif yaitu pada aspek responsivitas Pemerintah Desa dengan skor 2.13 dan aspek transparansi aliran penggunaan dana dengan skor 2.15. Aspek persepsi terhadap tata pemerintahan yang memiliki nilai sikap terendah terdapat pada aspek responsivitas pemerintah desa. Hal ini terjadi karena ada beberapa orang yang beranggapan dan memiliki persepsi bahwa Pemerintah Desa masih lambat dalam merespon permasalahan yang ada di desa. Fakta tersebut berdasarkan kutipan pernyataan responden berikut.

“Pemerintah desa kadang masih suka lambat kalau menangani masalah, ya misalnya perbaikan fasilitas umum yang rusak,”. (AM, 55th).

Pernyataan responden tersebut menunjukkan bahwa tingkat responsivitas pemerintahan desa terhadap permasalahan yang ada

masih agak lambat. Pemerintah desa belum bisa menanggapi dan menyelesaikan permasalahan di desa khususnya dalam hal pembangunan jalan desa. Sikap dengan nilai terendah selanjutnya terdapat pada aspek mengenai transparansi aliran penggunaan dana dan akuntabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden memiliki persepsi bahwa aliran penggunaan dana di desa ini belum disampaikan secara terbuka kepada masyarakat. Masyarakat juga beranggapan bahwa pemerintahan desa juga jarang mengeluarkan laporan keuangan kepada masyarakat, sehingga masyarakat tidak mengetahui transparansi dana yang dikeluarkan oleh pemerintah desa untuk kegiatan apa saja. Diantara kelima aspek pada tata pemerintahan desa, sikap yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada aspek transparansi kegiatan. Hal ini terjadi karena banyak responden yang beranggapan dan memiliki persepsi bahwa pemerintah desa sudah menginformasikan segala kegiatan yang telah, sedang dan akan dilakukan.

Hasil wawancara mendalam pada salah satu responden menunjukkan bahwa ketika desa akan mengadakan suatu kegiatan, aparat desa biasanya menginformasikan kegiatan tersebut melalui RT. Selanjutnya RT ini nantinya akan menginformasikannya ke masyarakat. Contohnya pada saat kegiatan pembuatan e-KTP, pada saat kegiatan 17 Agustus-an dan pada kegiatan Maulid Nabi Muhammad saw. Menurut responden, pelibatan masyarakat dalam kegiatan di desa juga sudah cukup baik, pemerintah desa juga sering mengadakan rapat dengan BPD (Badan Perwakilan Desa) untuk merencanakan berbagai kegiatan di desa. Informasi yang diperoleh dari hasil wawancara ini mengukur roda pembangunan di desa yang dikelola Pemerintahan Desa. Sementara itu, untuk melihat persentase jawaban responden yang setuju dan tidak setuju terhadap

aspek tata pemerintahan, secara jelas dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut ini.

Tabel 3.12 Jumlah responden menurut respon terhadap pernyataan mengenai aspek tata pemerintahan

No	Pernyataan	Jumlah Responden (%)				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pemerintahan desa selalu melibatkan masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan	-	28.3	3.3	66.7	1.7
2.	Pemerintah desa selalu menginformasikan segala kegiatan yang telah, sedang dan akan dilakukan	-	25	10	61.7	3.3
3.	Pemerintah desa lebih responsive atau cepat tanggap terhadap permasalahan yang terjadi di masyarakat	6.7	78.3	10	5	-
4.	Aliran penggunaan dana selalu disampaikan kepada masyarakat secara terbuka	15	55	30	-	-
5.	Pemerintah desa selalu mengeluarkan laporan keuangan secara berkala kepada masyarakat	5	41.6	53.3	-	-

Pada Tabel 3.11 diatas menjelaskan bahwa 78% responden menyatakan sikap tidak setuju terhadap pernyataan mengenai pemerintah desa lebih responsif terhadap permasalahan yang terjadi, sedangkan 6.7% lainnya menyatakan sikap sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut. Tabel 8 juga menunjukkan bahwa sebanyak 55% responden menyatakan sikap tidak setuju terhadap pernyataan mengenai aliran penggunaan dana selalu disampaikan kepada masyarakat secara terbuka, sedangkan 15% lainnya menyatakan sikap sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak masyarakat yang tidak mengetahui aliran penggunaan dana di desa.

d. Sikap terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Sikap terhadap penyelenggaraan pelayanan publik merupakan kecenderungan berpersepsi dan merasa dalam menghadapi objek sikap serta evaluasi yang dimiliki masyarakat desa mengenai penyelenggaraan pelayanan publik di desa. Jumlah soal mengenai pembangunan desa adalah 5 soal dan diberikan kepada 60 orang responden. Bentuk soal yang diberikan adalah soal pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), netral (N), setuju (S), dan sangat setuju (SS).

Rataan skor sikap masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik menurut aspek prosedur pelayanan, ketepatan waktu penyelesaian pelayanan, keramahan dalam memberikan pelayanan, fasilitas pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, disajikan pada Tabel 3.12 berikut ini.

Tabel 3.12 Nilai rata-rata skor sikap masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik

No.	Aspek Pembangunan	Skor Sikap terhadap Pembangunan*
1.	Prosedur pelayanan	3.18
2.	Ketepatan waktu penyelesaian pelayanan	2.43
3.	Keramahan dalam memberikan pelayanan	3.62
4.	Fasilitas pelayanan	3.32
5.	Kewajaran biaya pelayanan	3.72
	Total	3,25

*Rentang skor 1-5

Tabel 3.13 diatas menunjukkan bahwa secara keseluruhan masyarakat memiliki sikap netral terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Desa Sintung. Hal ini berdasarkan cukup baiknya persepsi masyarakat pada sebagian besar aspek materi pelayanan publik. kelima aspek materi pelayanan publik yang disampaikan dalam pernyataan kuesioner mencakup prosedur pelayanan,

ketepatan waktu penyelesaian pelayanan, keramahan dalam memberikan pelayanan, fasilitas pelayanan dan kewajaran biaya pelayanan. Nilai tersebut ditunjukkan dengan banyaknya responden yang netral dan setuju terhadap pernyataan mengenai aspek pelayanan publik. Jumlah dan persentase jawaban pernyataan responden pada masing-masing soal ditunjukkan oleh Tabel 4.13.

Diantara kelima aspek pada pelayanan publik, terdapat empat aspek yang dikategorikan ke dalam sikap netral, yaitu aspek prosedur pelayanan dengan skor 3.18, aspek ketepatan waktu penyelesaian pelayanan dengan skor 2.43, aspek keramahan dalam memberikan pelayanan dengan skor 3.62 dan aspek fasilitas pelayanan dengan skor 3.32. Terdapat satu aspek tata pemerintahan yang masuk ke dalam kategori sikap positif yaitu pada aspek kewajaran biaya layanan dengan skor 3.72, sementara itu tidak ada aspek pelayanan publik yang masuk pada kategori sikap negatif.

Aspek pelayanan publik yang memiliki nilai sikap paling positif adalah aspek kewajaran biaya. Biaya pelayanan di desa ini kebanyakan dapat dijangkau oleh masyarakat desa. Menurut salah satu responden, biaya yang ditetapkan pemerintah desa dalam pembuatan KTP, pembuatan akta, dan Kartu Keluarga sudah wajar dan dapat dijangkau oleh masyarakat, walaupun ada beberapa responden yang memiliki persepsi bahwa biaya yang ditetapkan terlalu mahal dan tidak wajar bagi mereka. Kebanyakan responden juga memiliki sikap netral pada aspek keramahan dalam memberikan pelayanan, fasilitas pelayanan dan prosedur pelayanan. Hal ini terjadi karena terdapat beberapa responden yang beranggapan dan memiliki persepsi bahwa aparat desa yang melayani publik sudah ramah, fasilitas pelayanan pun menurut mereka sudah baik dalam hal jumlah ruangan pelayanan dan prosedur pelayanannya pun tidak menyulitkan masyarakat, namun beberapa responden juga ada yang

berpendapat dan memiliki persepsi bahwa aparat desa yang memberikan layanan terkadang tidak ramah, fasilitas ruangan pelayanannya pun masih kurang dan prosedur pelayanannya menyusahkan masyarakat atau berbelit-belit. Fakta tersebut berdasarkan kutipan pernyataan responden berikut.

“Sekarang kalo mau ngurus akta kelahiran, kartu keluarga masih ribet, harus ngurus ini lah ngurus itulah, harus fotocopy ini itu, habis itu yang pelayannya kadang masih kurang ramah” (TS, 36 th).

Aspek pelayanan publik yang memiliki nilai sikap terendah terdapat pada aspek ketepatan waktu penyelesaian pelayanan. Hal ini terjadi karena banyak responden yang beranggapan bahwa petugas layanan tidak tepat waktu dalam menyelesaikan masalah pelayanan contohnya pada pembuatan KTP, akta kelahiran, kematian dan kartu keluarga. Waktu yang telah ditetapkan oleh petugas tidak sesuai dengan waktu penyelesaian pelayanan. Untuk melihat persentase jawaban responden yang setuju dan tidak setuju terhadap aspek pelayanan publik, secara jelas dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 3.14 Jumlah responden menurut respon atas pernyataan mengenai aspek penyelenggaraan pelayanan publik

No.	Pernyataan	Jumlah Responden (%)				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tidak berbelit-belit	5	35	1.7	53.3	5
2.	Petugas selalu tepat waktu dalam menyelesaikan masalah pelayanan	20	46.7	10	16.7	6.7
3.	Petugas memberikan pelayanan dengan ramah	1.7	20	5	61.7	11.7
4.	Jumlah ruangan pelayanan sudah Memadai	5	25	8.3	56.7	5
5.	Besarnya biaya pelayanan yang ditetapkan petugas dapat dijangkau oleh penerima layanan	3.3	8.3	6.7	76.7	5

Pada Tabel 3.13 menunjukkan bahwa sebanyak 46.7% responden memiliki sikap tidak setuju terhadap pernyataan mengenai petugas selalu tepat waktu dalam menyelesaikan masalah pelayanan, sedangkan 20% lainnya merasa sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan masih banyaknya responden yang merasa petugas masih lambat dalam menyelesaikan masalah pelayanan.

Tabel 3.14 juga menunjukkan sebagian besar responden (56.7%) memiliki sikap setuju terhadap pernyataan jumlah ruangan pelayanan sudah memadai namun 25% lainnya masih merasa jumlah ruangan pelayanan di desa belum memadai. Menurut mereka, jumlah ruangnya harus ditambah agar pelayanan yang diberikan bisa lebih cepat dan efektif.

e. Sikap terhadap Implementasi Otonomi Daerah

Sikap masyarakat secara keseluruhan terhadap implementasi otonomi daerah mempunyai nilai rata-rata 3.19 yang tergolong ke dalam persepsi yang cukup baik dengan skor rata-rata terendah 2.13 pada pernyataan kuesioner no. 8 yaitu mengenai tata pemerintahan (*good governance*), dan nilai skor rata-rata tertinggi 4.18 pada pernyataan kuesioner no.4 yaitu mengenai pembangunan desa. Berdasarkan data yang ada, terdapat enam pernyataan yang dinilai responden dengan nilai dibawah rata-rata yaitu pernyataan mengenai pembangunan desa yang sudah merata di setiap sektor, responsivitas Pemerintah Desa terhadap permasalahan yang ada, transparansi aliran penggunaan dana, akuntabilitas dalam pengeluaran laporan keuangan, prosedur pelayanan publik dan pernyataan mengenai ketepatan waktu penyelesaian masalah pelayanan.

Dari beberapa persepsi masyarakat diatas menunjukkan bahwa masih banyak permasalahan hal yang harus diupayakan oleh pemerintahan desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam berbagai upaya pembangunan, termasuk mengajak masyarakat dalam merumuskan kebijakan-kebijakan Bale Mediasi. Untuk mewujudkan Bale Mediasi sebagai organisasi kemasyarakatan yang efektif melakukan mediasi terhadap berbagai persoalan sengketa atau konflik diperlukan adanya kebijakan yang didukung oleh masyarakat dan terintegrasi dengan kebijakan pemerintah. Terkait dengan hal ini, informan 3 mengatakan bahwa:

Perlu ada kebijakan yang terintegrasi dengan Pemerintah sehingga hasil mediasi oleh Bale Mediasi memiliki kekuatan hukum dan dengan demikian masyarakat makin percaya kepada kemampuan Bale Mediasi dalam menyelesaikan persoalan konflik.

Dalam undang-undang desa cukup jelas bahwa kepala desa wajib menyelesaikan konflik di desa, maka dengan demikian kebijakan pemerintahan desa terkait dengan penanganan konflik juga harus jelas dan terintegrasi dengan kebijakan Pemerintah Kabupaten dan Provinsi serta kebijakan nasional. Sebagaimana diungkap oleh Informan 4 sebagai berikut:

Kebijakan Bale Mediasi harus seiring dengan kebijakan pemerintah desa yang secara otomatis sesuai dengan kebijakan pemerintah di atasnya. Kalau tidak maka sia-sia saja upaya mediasi yang dilakukan oleh Bale mediasi dan orang yang berkonflik suatu saat berkonflik lagi.

Beberapa kasus sengketa atau konflik di desa yang telah di mediasi, namun belum mampu menghasilkan kesepakatan yang benar-benar diterima secara utuh atau damai oleh kedua belah pihak yang berkonflik. Berbagai kendala atau rintangan ditemui dalam

proses mediasi di lapangan. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan 6 sebagai berikut:

Belum terlihat adanya kebijakan mediasi yang jelas dan komprehensif menjelaskan tindakan-tindakan yang harus dilakukan terhadap persoalan-persoalan yang gagal dimediasi. Kemajuan teknologi informasi tidak hanya memberi manfaat akan tetapi terkadang menjadi kendala dan tantangan dalam upaya mediasi seperti adanya pesan profokasi yang dikirim melalui media sosial kepada pihak yang bersengketa.

Dalam pasal 4 ayat (2) huruf e Perma No. 1 Tahun 2016 dinyatakan bahwa “sengketa yang diajukan ke Pengadilan setelah diupayakan penyelesaian di luar Pengadilan melalui mediasi dengan bantuan mediator bersertifikat.....” belum diketahui secara utuh oleh para anggota Bale Mediasi, seperti yang diungkapkan oleh Informan 7 sebagai berikut:

Kejelasan tujuan menyinergikan hasil pelaksanaan mediasi dengan pengadilan belum ada sehingga pelaksanaan hasil kesepakatan mediasi oleh kedua belah pihak yang bersengketa hanya didasarkan kepatuhan terhadap hukum adat. Adapun kendala yang dihadapi dalam mensinergikan dengan Pengadilan adalah tidak ada mediator yang bersertifikat.

Dari analisis deskriptif kejelasan tujuan yang hendak dicapai diperoleh suatu gambaran konseptual bahwa Bale Mediasi belum cukup maksimal dalam mendeskripsikan kejelasan tujuan yang hendak dicapai dalam menjabarkan Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan. Belum maksimalnya “kejelasan tujuan yang hendak dicapai” terdeskripsikan dalam (1) penyusunan kebijakan dalam penyelesaian konflik sosial di desa belum sepenuhnya melibatkan partisipasi para tokoh masyarakat; (2) penyelenggaraan mediasi sengketa atau konflik

belum dilakukan secara sistematis; (3) kebijakan yang belum terintegrasi dengan pengadilan; (4) Belum ada kejelasan tujuan yang hendak dicapai Bale Mediasi dalam melaksanakan fungsi mediasi di luar pengadilan dalam satuan waktu tertentu.

2. Analisa Kejelasan Strategi Pencapaian Tujuan

Jika dari aspek kejelasan tujuan yang hendak dicapai oleh Bale Mediasi dalam melaksanakan fungsi mediasi belum tampak cukup maksimal, maka persoalan berikutnya adalah bagaimana kejelasan strategi pencapaian tujuan Bale Mediasi dalam melaksanakan fungsi mediasi. Dalam konteks ini pertanyaannya adalah bagaimana pentingnya kejelasan strategi penyusunan kebijakan mediasi dalam meningkatkan keamanan dan ketertiban di desa. Menjawab pertanyaan ini, Informan 1 mengemukakan pandangannya:

Adalah sangat perlu/penting, dengan adanya kejelasan strategi dalam penyusunan kebijakan untuk memudahkan dalam pelaksanaan penyusunan kebijakan tersebut, akan tetapi dalam pelaksanaannya tidak semudah itu, banyak aspek yang terlibat/terkait dan memiliki kepentingan dalam hal kebijakan tersebut, jikapun kebijakan tersebut terbentuk, kita akan dihadapkan dengan permasalahan terkait implementasi pelaksanaan kebijakan tersebut, tetapi jika memang seluruh stakeholder memiliki komitmen yang kuat dalam membangun aspek keamanan dan ketenteraman masyarakat di desa, sebuah keniscayaan jika kebijakan yang telah disusun dapat diterapkan serta diimplementasikan oleh seluruh pemangku kepentingan yang terkait.

Dalam perspektif manajemen strategik, kejelasan pilihan strategi dalam penyusunan kebijakan upaya mediasi di desa dapat memudahkan implementasi kebijakan tersebut. Meskipun demikian, yang harus diperhatikan adalah realitas yang mengindikasikan bahwa

implementasi kebijakan mediasi di desa apapun jelas tidak hanya dihadapkan pada kendala-kendala kondisional, namun dihadapkan pula dengan tuntutan dan tantangan situasional yang timbul dari kondisi dinamis kehidupan di desa. Karena itu, untuk mewujudkan desa yang aman, tenteran dan damai, tentu sangat diperlukan komitmen para tokoh masyarakat yang ada. Komitmen yang kuat dari para tokoh merupakan prasyarat awal yang sangat dibutuhkan untuk mengimplementasikan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa. Secara normatif, undang-undang tersebut merupakan komitmen negara dalam menyikapi, mengatasi dan sekaligus mengantisipasi dinamika kehidupan di desa yang diharapkan menjadi ujung tombak dalam pembangunan. Dengan adanya undang-undang desa, mestinya setiap komponen masyarakat harus terlibat dalam setiap upaya pembangunan di desa. Pengejawantahan keterlibatan para tokoh masyarakat dimaksud antara lain melaksanakan prinsip kegotong-royongan, dan mensinergikan sumber daya yang ada, serta mengintegrasikan fungsi dan aksi ke dalam kegiatan-kegiatan peningkatan situasi keamanan dan ketentraman masyarakat. Dalam dimensi ini, Informan 2 berpandangan:

Strategi penyusunan kebijakan penanganan konflik sosial melalui proses mediasi di desa adalah menyesuaikan dengan Lingkungan Strategi Desa ditinjau dari segi demografi, geografi, dan sebagainya. Kondisi desa saat ini sudah berbeda dengan kondisi desa beberapa puluh tahun yang lalu, karena kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi kehidupan masyarakat di desa tidak berbeda dengan masyarakat di perkotaan.

Strategi penyusunan kebijakan mediasi di desa yang terintegrasi dengan kebijakan pemerintah, dari segi demografi perlu menjadi perhatian utama adalah faktor budaya. Kotler (2005:203) mengatakan,

“budaya merupakan penentu keinginan dan perilaku yang paling mendasar”. Budaya berawal dari kebiasaan. Budaya merupakan suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya terbentuk dari banyak unsur yang rumit, termasuk sistem agama dan politik, adat istiadat, bahasa, perkakas, pakaian, bangunan, dan karya seni. Budaya yang berkembang di suatu tempat sangatlah berbeda dengan tempat lain. Oleh karena itu, tiap-tiap orang yang pindah ke suatu daerah yang baru perlu mempelajari budaya daerah setempat.

Budaya masyarakat Kabupaten Lombok Tengah tidak berbeda jauh dengan budaya masyarakat Suku Sasak lainnya di Pulau Lombok. Sistem kepercayaan sebagian besar masyarakat suku sasak menganut Agama Islam.

Dari hasil pengamatan penulis terdapat beberapa budaya atau adat masyarakat sasak lahir menjadi kearifan lokal yang mengandung nilai-nilai yang relevan dengan upaya Bale Mediasi dalam menciptakan keamanan dan ketentraman masyarakat sebagai berikut:

- a. Budaya **“saling”** yaitu: **saling jot/perasak** (sama-sama saling memberi atau mengantarkan makanan); **saling pesilaq** (sama-sama saling undang untuk suatu hajatan keluarga); **saling pelangarin** (sama-sama saling layat jika ada kerabat/sahabat yang meninggal); **saling ayoin** (sama-sama saling mengunjungi); **saling ajinan** (sama-sama saling menghormati atau saling menghargai terhadap perbedaan, menghargai adanya kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok tertentu); **saling jangoq** (sama-sama saling silaturahmi, menjenguk jika ada di antara sahabat sedang mendapat atau mengalami musibah); **saling bait** (sama-sama saling ambil-

ambilan dalam adat perkawinan); saling wales/bales (sama-sama saling balas silaturahmi, kunjungan atau semu budi /kebaikan yang pernah terjadi karena kedekatan-persahabatan); **saling tembung/sapak** (sama-sama saling tegur sapa jika bertemu atau bertatap muka antar seorang dengan orang lain dengan tidak membedakan suku atau agama); **saling saduq** (sama-sama saling mempercayai dalam pergaulan dan persahabatan) terutama membangun peranakan Sasak Jati (persaudaraan Sasak sejati) di antara sesama sanak (saudara) Sasak dan antar orang Sasak dengan batur luah (nonSasak); **saling ilingan/peringet** (sama-sama saling mengingatkan satu sama lain antara seseorang (kerabat/ sahabat) dengan setulus hati demi kebaikan dalam menjamin persaudaraan/silaturahmi; **saling peliwat** (suatu bentuk menolong seseorang yang sedang pailit atau jatuh rugi dalam usaha dagangannya, **saling liliq/gentiq** (suatu bentuk menolong kawan dengan membantu membayar hutang tanggungan sahabat atau kawan, dengan tidak memberatkannya dalam bentuk bunga atau ikatan lainnya yang mengikat), **saling sangkul/sangkol/sangkon** (saling menolong dengan memberikan bantuan material terhadap kawan yang sedang menerima musibah dalam usaha perdagangan); **saling tulung** (bentuk tolong menolong dalam membajak menggaru sawah ladang para petani); **saling siru** (saling tolong dalam menanam sawah ladang); **saling saur alap** (saling tolong dalam mengolah sawah ladang, seperti dalam hal ngekiskis/membersihkan rerumputan dengan alat potong kikis atau ngoma/ngome/ mencabuti rumput; dan **besesiru/besiru**, yaitu nilai kearifan lokal ini juga hampir sama dengan saling saur alap, yaitu pekerjaan gotong royong bekerja di sawah dari menanam bibit sampai panen

- b. Budaya “**Sesenggak**” yaitu ungkapan bahasa (tradisional) yang berbentuk peribahasa dan pepatah sebagai perekat pergaulan masyarakat Sasak. Beberapa contoh sesenggak sbb:
- **Adeqte tao jauq aiq** (supaya kita dapat membawa air), maknanya bahwa dalam suatu perselisihan atau pertengkaran yang sedang terjadi dan memanas, maka kita harus mampu menjadi pendingin sebagai mediator.
 - **Besual/besiq cara anak kemidi**, (bertengkar seperti cara cara pemain sandiwara), maknanya boleh saja kita berselisih pendapat, tetapi tidak boleh menyimpan dendam.
 - **Aiq meneng, tunjung tilah, empaq bau**, (air tetap jernih, teratai tetap utuh, ikan pun dapat ditangkap), maknanya adalah bahwa dalam mengatasi dan menyelesaikan suatu perselisihan, diupayakan agar suasana tetap tenang, masyarakat tidak panik, lingkungan masyarakat tidak tertanggu, masalah atau perselisihan terselesaikan dengan damai.
 - **Banteng belage jerami rebaq**, (banteng yang beradu di tengah-tengah sawah menyebabkan jerami rebah dan patah), maknanya adalah pertikaian yang terjadi pada dua orang pemimpin akan menyebabkan kesengsaraan dan penderitaan bagi rakyatnya. Hal ini diumpamakan dengan peristiwa yang terjadi di tengah-tengah sawah, jika diperhatikan, banteng, sapi, atau kerbau yang sedang beradu di tengah sawah yang baru selesai dipanen, keadaan jerami yang semula berdiri beraturan menjadi rubuh, jatuh tak tentu arah akibat pertarungan banteng tersebut. Demikianlah perumpamaan bagi pemimpin yang bertikai dan akibatnya bagi rakyat. Peribahasa ini ditujukan pada orang-orang berkedudukan, baik dalam lingkup yang kecil maupun yang besar

- **Bareng Anyong Saling Sedok**, artinya seiya sekata, seiring sejalan dalam suka dan duka.
- **Patut, Patuh, Patju**, artinya satu kata dengan perbuatan, taat pada nilai adat/aturan, tekun atau rajin bekerja.

Dalam mempertahankan nilai-nilai budaya tersebut, orang sasak memiliki prinsip-prinsip hidup yaitu "TINDIH, MALI", dan MERANG. TINDIH artinya tidak sombong, rendah hati dan taat pada norma-norma. MALI' artinya pantang melanggar norma-norma agama atau adat yang berlaku. MERANG artinya dinamis, inovatif, kreatif termasuk siap membela diri apabila harga diri dan martabatnya diinjak-injak orang lain.

Budaya atau adat istiadat yang mendukung terciptanya kondisi kehidupan masyarakat yang tenteram dan damai tersebut di era keterbukaan dewasa ini menemui kendala dalam penerapannya. Hal ini diungkapkan oleh Informan 5 sebagai berikut:

Strategi penyusunan kebijakan penanganan konflik sosial tidak hanya didasarkan pada pendekatan budaya dan adat istiadat masyarakat setempat, namun juga harus memperhatikan kondisi saat ini yang dikenal sebagai zaman teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi informasi dalam melakukan mediasi menjadi keniscayaan disaat kehidupan masyarakat saat ini tidak lepas dari penggunaan sarana komunikasi seperti HP dsb. Disamping itu, zaman ini juga dikenal sebagai zaman keterbukaan sehingga tidak tertutup kemungkinan adanya pengaruh budaya luar.

Strategi penanganan sengketa atau konflik sosial selain mengedepankan pendekatan budaya perlu juga ada inovasi yang kreatif memanfaatkan teknologi informasi dengan catatan tidak melanggar norma-norma budaya atau adat istiadat. Seperti yang diungkapkan oleh Informan 3 sebagai berikut:

Strategi penyelenggaraan mediasi tidak hanya memanfaatkan kekuatan dari pada nilai budaya orang sasak pada umumnya meskipun hal itu sangat penting, namun pendekatan lain juga perlu dipikirkan misalnya menyebarkan pesan perdamaian melalui HP dsb.

Senada dengan informan 3, informan lainnya juga mengatakan bahwa inovasi mediasi perlu dilakukan tidak hanya semata-mata mengandalkan kekuatan budaya sebagai kearifan lokal. Semua informan meyakini bahwa kehidupan masyarakat dewasa ini termasuk di Desa Sintung dan Desa Aiq Dareq sudah berubah sedemikian rupa sehingga nilai-nilai budaya seperti dijelaskan di atas hanya menjadi simbol kebanggaan tanpa penerapan. Hal ini ditunjukkan oleh jumlah konflik sosial di Kabupaten Lombok Tengah masih cukup tinggi.

Dalam hal mencegah terjadinya konflik sosial, atrategis Bale Mediasi adalah mendukung strategis Pemerintahan Desa, sebagaimana diungkap oleh informa S-4 dan A-2 yaitu:

Strategi pencegahan konflik sosial oleh Bale Mediasi sangat penting artinya dalam menciptakan kondusifitas lingkungan sosial, minaml memuat langkah-langkah antisipasi terjadinya konflik sosial bersama pemerintah desa dan para tokoh masyarakat.

Kejelasan strategi pencegahan konflik sosial oleh Bale Mediasi baik di Desa Sintung maupun di Desa Aiq Dareq belum terformulasi dalam satu salinan strategi yang dapat dibaca oleh seluruh anggotanya. Sebagaimana diungkapkan oleh Informan 4 sebagai berikut:

Kejelasan strategis pencegahan konflik sosial memang sangat penting dibuat secara utuh menjelaskan langkah-langkah yang diperlukan dan kedudukan pihak lain sebagai stakeholder Bale Mediasi.

Selain itu, kejelasan strategi dalam rangka pensinergian hasil mediasi dengan Pengadilan harus dilakukan sesuai dengan Perma No. 1 Tahun 2016. Terkait dengan hal ini, Informan S-7 mengungkapkan bahwa:

Strategi pensinergian hasil mediasi dengan Pengadilan harus dibuat karena beberapa hasil mediasi tidak dapat dilaksanakan secara utuh dan damai karena ketidakjelasan status hukum dari keputusan hasil mediasi.

Belum adanya mediator yang bersertifikasi di Bale Mediasi baik di Desa Sintung maupun di Desa Aiq dareq menjadi kendala utama dalam menyusun strategi pensinergian hasil mediasi dengan Pengadilan. Bale Mediasi Provinsi NTB sudah melakukan pelatihan mediator bersertifikat difasilitasi oleh Indonesia Institute Conflict Transformation (IICT) yang terakreditasi oleh Mahkamah Agung. Saat ini sudah ada mediator bersertifikat sebanyak kurang lebih 50 mediator yang tersebar di sepuluh kabupaten kota dan akan berlanjut sebagai program Pemerintah Daerah untuk meningkatkan kapasitas mediator yang sudah maupun yang belum bersertifikat.

Dari analisis deskriptif kejelasan strategi pencapaian tujuan diperoleh suatu gambaran konseptual bahwa Bale Mediasi belum cukup maksimal dalam mendeskripsikan kejelasan strategi pencapaian tujuan mengimplementasikan Perma Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan. Kejelasan strategi belum terdeskripsi dalam bentuk seperti apa design Bale Mediasi lima tahun atau sepuluh tahun yang akan datang. Belum ada Rencana Strategis (Renstra) Bale Mediasi yang merujuk pada visi dan misi Bale Mediasi sebagai organisasi yang profesional dan dapat dipercaya masyarakat, dan secara khusus misi Bale Mediasi untuk menyelesaikan konflik sosial di desa. Tentu dengan adanya rencana strategis maka kinerja Bale Mediasi dapat lebih baik dan optimal.

Renstra Bale Mediasi diperlukan untuk memberikan arah kebijakan penyelenggaraan mediasi konflik di desa yang mampu menjadi mitra kepala desa dan pengadilan dalam penanganan konflik sosial. Mengoptimalkan peran Kepala Dusun untuk menyelesaikan sengketa di masing-masing wilayahnya merupakan strategi penyelesaian konflik sosial, namun belum di desain secara konseptual yang menggambarkan keterpaduan Bale Mediasi di tingkat desa dengan dusun.

3. Analisa Perumusan Kebijakan

Perilaku organisasi dan langkah-langkah manajerial suatu organisasi akan berlaku efektif, efisien dan akuntabel bila diawali dengan perumusan kebijakan yang didasarkan pada pendekatan analisis yang menyeluruh, cermat, tepat, dan optimal menurut kaidah-kaidah sistem administrasi modern. Bale Mediasi baik di Desa Sintung maupun di Desa AiQ Dareq belum memiliki Rencana Strategi sebagai dasar penyusunan kebijakan. Dengan demikian pertanyaan yang menarik untuk dijawab adalah faktor-faktor apa saja yang harus ditelaah dalam menganalisis kebijakan prosedur mediasi di pengadilan yang memberikan ruang bagi upaya mediasi di luar pengadilan; dan apakah kebijakan tersebut dapat dilakukan di Bale Mediasi? Menjawab pertanyaan ini, Informan 1 mengungkapkan:

Tentu saja kebijakan mediasi di luar pengadilan ini cukup efektif menurunkan jumlah sengketa di pengadilan, namun faktor-faktor yang perlu ditelaah adalah sumber daya manusia (SDM) dan sarana prasarana serta anggaran. Pada prinsipnya Bale Mediasi mampu menjadi mitra Pengadilan dengan catatan ada upaya pemerintah baik dari pemerintahan desa, kabupaten maupun provinsi untuk melakukan pembenahan organisasi Bale Mediasi. Meskipun saat ini

Bale Mediasi secara kelembagaan belum cukup matang, namun banyak kasus sengketa atau konflik telah diselesaikan.

Sejalan dengan informan 1, informan 2 juga mengatakan: *Faktor-faktor yang harus ditelaah dalam menganalisis kebijakan mediasi di luar pengadilan dapat dijelaskan sebagai berikut bahwa faktor yang menjadi kendala utama dibidang Sumber daya manusia, sarana prasarana, dan pengaruh-pengaruh lingkungan strategis, anggaran, politik dan budaya.*

Dengan demikian sekurang-kurangnya ada lima faktor yang harus diperhitungkan dalam merumuskan kebijakan Bale Mediasi dalam upaya mediasi di luar pengadilan, yaitu (1) faktor sumber daya manusia, (2) Faktor sarana prasarana, (3) Faktor lingkungan strategis nasional, (4) Faktor Anggaran, dan (5) budaya. Kondisi SDM Bale Mediasi baik di Desa Sintung maupun di Desa Aiq Dareq dari segi pendidikan saat belum cukup memadai karena Kepala Dusun sebagai mediator rata-rata hanya tamatan SLTA atau sederajat saja. Namun dari segi politis Kepala Dusun memiliki kedekatan dengan warga sebagai modal penting dalam menyelesaikan sengketa atau konflik. Dari segi anggaran boleh dikatakan bahwa Bale Mediasi masih sangat kurang memadai sebagaimana diungkapkan oleh Informan S-3:

Faktor utama yang harus ditelaah dalam merumuskan kebijakan Bale Mediasi adalah anggaran. Saat ini jumlah anggaran yang tersedia dari alokasi dana desa sangat minim dan tidak cukup untuk biaya operasional penyelesaian sengketa. Dan saat ini, Kepala Dusun dituntut untuk berkreasi mengatasi masalah anggaran ini.

Berbeda dengan informan S-3 dalam melihat faktor utama yang harus ditelaah dalam merumuskan kebijakan. Menurut informan A-4 : *Sumber Daya Manusia menjadi faktor utama yang harus ditelaah dalam merumuskan kebijakan Bale Mediasi karena saat ini belum*

satupun mediator yang bersertifikat. Padahal cukup jelas disebutkan dalam Perma Nomor 1 tahun 2016 yaitu Mediator bersertifikat.

Sementara itu, faktor-faktor yang harus ditelaah dalam menganalisis penyelenggaraan mediasi di desa; informan 4 mengatakan: *Faktor-faktor yang harus ditelaah dalam penyelenggaraan mediasi di desa maupun di dusun adalah kemampuan mediator untuk menghindari sikap ketidaksiapan, kehilangan kendali, kehilangan netralitas, dan mengabaikan emosi. Saat ini, para mediator di Bale Mediasi cukup efektif menjalankan mediasi. Beberapa kasus sengketa yang sudah cukup lama tidak dapat diselesaikan melalui pengadilan namun dalam waktu yang tidak terlalu dapat diselesaikan melalui Bale Mediasi.*

Dari analisis deskriptif kejelasan perumusan kebijakan diperoleh suatu gambaran konseptual bahwa Bale Mediasi belum cukup maksimal dalam mendeskripsikan kejelasan perumusan kebijakan organisasional dalam mengimplementasikan Kebijakan Mediasi di Luar Pengadilan berdasarkan Perma No. 1 Tahun 2016. Kejelasan perumusan kebijakan organisasional yang dimaksud belum terdeskripsi dalam penyusunan Rencana Strategis Bale Mediasi lima tahun ke depan. Padahal eksistensi Bale Mediasi sangat ditentukan oleh konsep induk dari suatu skema/garis besar rencana pembaruan dan pengembangan Bale Mediasi secara holistik dan komprehensif. Tantangan dan peluang yang dihadapi Bale Mediasi dalam upaya mediasi di luar pengadilan teranalisa dalam Rencana Strategi yang selanjutnya memuat isu dan langkah strategis yang perlu dibuat.

4. Analisis Perencanaan

Untuk menganalisis kondisi perencanaan Bale Mediasi beberapa dimensi pertanyaan diajukan antara lain, faktor-faktor apa saja yang harus dipertimbangkan dalam menyusun perencanaan

kebijakan mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di desa; dan upaya apa yang harus dilakukan oleh Bale Mediasi dalam menyusun perencanaan tersebut agar kemudian dapat terlaksana secara efektif? Mengacu pada pertanyaan ini, Informan 1 mengemukakan: *Dalam penyusunan perencanaan kebijakan mediasi, faktor-faktor yang harus dipertimbangkan adalah ekonomi, budaya, sosial politik, dan agama. Kehidupan masyarakat di desa sudah tidak jauh berbeda dengan kehidupan masyarakat di kota. Kemajuan teknologi saat ini telah mengantarkan zaman keterbukaan tidak lagi dibatasi oleh ruang dan waktu. Upaya yang harus dilakukan Bale Mediasi menyusun suatu rencana kebijakan yang dapat mengakomodir kepentingan seluruh lapisan masyarakat.*

Mengakomodir kepentingan dalam perspektif perencanaan disebut perencanaan partisipatif. Menurut Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (1996), perencanaan partisipatif adalah proses perencanaan yang diwujudkan dalam musyawarah. Pada analisa terdahulu telah diuraikan beberapa sikap positif masyarakat yang dapat dimanfaatkan untuk mendorong terwujudnya perencanaan partisipatif. Bale. Banyak kendala atau hambatan dalam menyusun perencanaan kebijakan baik bersifat internal maupun eksternal organisasi. Kaitan dengan hal ini, Informan S-2 yang senada dengan Informan A-3 mengatakan bahwa:

Faktor yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan perencanaan kebijakan adalah egoisme dan paternalistik, artinya para tokoh adat selalu merasa diri diatas yang perlu dihormati dan didengarkan pendapatnya. Dengan demikian, Bale Mediasi harus mampu mengatasi hal ini sehingga kebijakan yang dihasilkan dapat dilaksanakan secara efektif.

Budaya Suku Sasak sebagaimana yang telah diuraikan di atas, pada prinsipnya dapat menampik sikap-sikap paternalistik atau

egoisme, namun kondisi saat ini masih dijumpai musyawarah yang berujung pada perselisihan, sebagaimana diungkapkan oleh Informan S-2 yaitu *“sebagian dari putusan musyawarah tidak dapat dilaksanakan secara maksimal karena mendapatkan penolakan dari beberapa pihak yang tidak terakomodir pendapatnya dalam sangkep (rapat)”*.

Agar faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun perencanaan kebijakan dapat menjadi perhatian, maka penting mengetahui tujuan perencanaan dilakukan. Adapun tujuan perencanaan menurut Stephen Robbins dan Mary Coulter dalam Wikipedia adalah (1) memberikan pengarahannya yang baik; (2) mengurangi ketidakpastian; (3) meminimalisir pemborosan; (4) menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya yaitu proses pengontrolan dan evaluasi. Tujuan perencanaan partisipatif yaitu agar masyarakat diharapkan mampu mengetahui permasalahannya sendiri di lingkungannya, menilai potensi SDM dan SDA yang tersedia, dan merumuskan solusi yang paling menguntungkan. Hal ini juga diungkapkan oleh Informan 8 yaitu *“.....keberhasilan musyawarah sangat ditentukan dengan penetapan tujuan yang dicapai dalam perencanaan”*.

Dengan demikian, maka pertanyaan yang menarik untuk dijawab adalah faktor-faktor apa saja yang harus diperhitungkan dalam menyusun perencanaan tindakan pencegahan konflik sosial; dan upaya apa yang harus dilakukan oleh Bale Mediasi dalam menyusun perencanaan tersebut agar kemudian dapat terlaksana secara efektif? Menurut Informan S-7 dan juga senada dengan A-5 sebagai berikut: *Faktor-faktor apa saja yang harus diperhitungkan dalam menyusun perencanaan tindakan pencegahan konflik sosial adalah Sumber Daya manusia, Sarana dan Prasarana, dan sistem pencegahan dini. Upaya yang dilakukan oleh Bale Mediasi dalam*

menyusun persencanaan tersebut adalah koordinasi dengan semua pihak seperti Kepolisian, TNI, pemerintahan desa, dan para tokoh masyarakat.

Sebagian besar Mediator Bale Mediasi adalah para Kepala Dusun yang memiliki kedekatan emosional yang kuat dengan masyarakat dapat melakukan tindakan pencegahan konflik sosial dengan melakukan pendekatan persuasif kepada kedua belah pihak yang bersengketa. Hal ini diungkapkan oleh Informan S-4 sebagai berikut: *Banyak kasus sengketa di desa yang sulit diselesaikan karena kedua belah pihak yang bersengketa bertahan pada ego dan prinsip masing-masing. Namun dengan pendekatan persuasif dan pendekatan hati nurani (budaya) secara arif yang dilakukan anggota Bale Mediasi akhirnya diperoleh penyelesaian yang damai.*

Dari segi sarana dan prasarana yang dimiliki Bale Mediasi saat ini tidak cukup mendukung operasional upaya-upaya pencegahan konflik sosial yang diperlukan. Oleh karena itu, penting sekali dalam penyusunan perencanaan tindakan pencegahan konflik sosial sangat penting memperhatikan faktor sarana prasana. Informan S-3 mengungkapkan mengatakan: *Saya berharap kepada pemerintah, baik Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah maupun Pemerintah Provinsi NTB agar memperhatikan kebutuhan sarana dan prasarana Bale Mdiiasi yang kondisinya saat ini sangat minim. Padahal mencegah terjadinya konflik sosial memiliki arti penting dalam upaya pembangunan.*

Penyusunan perencanaan tindakan pencegahan konflik sosial, Bale Mediasi dapat mengacu pada upaya Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah dalam penanganan konflik sosial. Upaya Pemerintah Kabupaten Lombok tengah dalam mengatasi konflik di desa terus ditingkatkan dengan bekerjasama dengan pihak Babinkamtibmas (Kepolisian) dan Babinsa (TNI-AD) serta tokoh-tokoh masyarakat

yang ada. Kabupaten Lombok Tengah yang menjadikan kepariwisataan menjadi sektor unggulan pembangunan tentu akan diisi dengan berbagai macam keberagaman seperti aneka ragam suku bangsa, agama, bahasa, budaya, dan adat istiadat yang berbeda-beda. Kondisi tersebut merupakan anugerah dan perekat persatuan bangsa. Namun di sisi lain juga memiliki sebuah konsekuensi akan menciptakan gangguan bagi keamanan dan ketertiban masyarakat apabila tidak dikelola dengan tepat. Hal ini bila dibiarkan dapat menjadi sebuah sumber potensi konflik sosial yang akan mewarnai situasi Kamtibmas di berbagai wilayah, Potensi konflik yang bersumber dari berbagai akar masalah tersebut harus dapat di lakukan identifikasi lebih dini agar segera dapat diambil sebuah upaya konkrit mengenai antisipasi dan pencegahan agar potensi konflik tersebut tidak berkembang menjadi konflik nyata.

Selanjutnya diperoleh informasi bahwa Polres Kabupaten Lombok Tengah telah menerbitkan Standar Operasional Prosedur (SOP) Penanganan Konflik Sosial sebagai pedoman bagi anggota Polri dalam penanganan konflik sosial secara komprehensif, terintegratif dan sistematis dengan melibatkan para stakeholder dan unsur terkait lainnya sehingga tercapai sebuah sinergitas dalam pelaksanaan penanganan konflik sosial yang terjadi.

Dalam melakukan tindakan untuk penanganan konflik sosial, personel Polres Kabupaten Lombok Tengah terlebih dahulu melakukan analisa konflik yang dibagi menjadi 3 (tiga) langkah. Pertama, membuat penilaian awal. Ketika personel Polres Lombok Tengah mendapatkan informasi mengenai dugaan adanya potensi konflik sosial, maka harus melakukan sebuah penilaian tentang validitas informasi tersebut. Penilaian ini dilakukan dengan cara Peninjauan lapangan (*Check and Re Check*, *Cross Check* dan *Final Check*). Ketika langkah tersebut sudah dilakukan maka dapat

diperoleh sebuah penilaian awal apakah dugaan potensi konflik sosial tersebut valid atau tidak. Kedua, melakukan pengumpulan informasi setelah dinyatakan valid, Personel Polres Lombok Tengah selanjutnya diwajibkan melakukan kegiatan pengumpulan informasi. Kegiatan ini dikandung maksud agar mendapatkan masukan dan data yang lebih banyak dalam rangka kegiatan evaluasi nantinya. Pengumpulan informasi ini juga ditujukan untuk menggali pokok persoalan yang sebenarnya terjadi dalam sebuah konflik sosial. Ketiga, melakukan evaluasi informasi. Setelah seluruh informasi terkumpul, maka tahapan selanjutnya adalah melakukan evaluasi dari semua data yang diterima. Evaluasi informasi ini dapat dilakukan dengan membuat sebuah ringkasan analisis konflik. Dalam ringkasan analisis konflik ini dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti:

- a. Penahapan Konflik. Teknik penahapan konflik merupakan salah satu teknik menganalisis konflik dengan membuat sebuah grafik yang menunjukkan fluktuasi (peningkatan dan penurunan intensitas konflik yang dilukiskan dalam skala waktu tertentu)
- b. Pemetaan Konflik. Teknik ini menitik beratkan kepada penggambaran visual antara hubungan berbagai pihak yang terlibat dalam konflik sosial
- c. Segitiga SPK (Sikap – Perilaku – Konteks). Sesuai dengan namanya, teknik ini melakukan analisis terhadap ketiga unsur diatas yang erat kaitannya dengan ebrbagi pihak yang terlibat dalam konflik sosial.
- d. Pohon Konflik. Suatu teknik analisis dengan menggunakan alat bantu berupa gambar sebuah pohon dengan tujuan untuk merinci dan menghubungkan isu-isu pokok suatu konflik dengan cara mengidentifikasi 3 hal utama yaitu (1) mengetahui sebab-sebab awal munculnya konflik sosial tersebut, (2) mendatakan efek yang muncul dari timbulnya konflik sosial tersebut, dan (3) mengetahui

apakah konflik sosial terjadi adalah akibat dari masalah yang dahulu pernah ada.

Penanganan konflik sosial adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistimatis dan terencana dalam sebuah situasi, kondisi dan peristiwa tertentu. Kegiatan ini dilaksanakan sebelum, pada saat, dan sesudah terjadi sebuah konflik. Kegiatan yang dimaksud tersebut meliputi kegiatan pencegahan konflik, dan pemulihan pasca konflik yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah bekerja sama dengan masyarakat di daerah tersebut. **Untuk langkah pencegahan konflik**, satuan operasional Polres Lombok tengah memiliki peran antara lain sebagai berikut:

- a. Satuan Intelijen Keamanan (Sat Intelkam) yang berkedudukan di Polres Lombok Tengah beserta unit Intelkam yang berkedudukan di tiap Polsek jajaran melakukan deteksi dini mengenai akar permasalahan yang diidentifikasi akan menjadi pemicu terjadinya konflik sosial. Selain itu juga memiliki tugas untuk melakukan penggalangan terhadap masyarakat guna memperkecil atau menghilangkan efek yang terjadi dari sebuah konflik
- b. Satuan Pembinaan Masyarakat (Sat Binmas) yang berkedudukan di Polres Lombok Tengah beserta dengan Unit Binmas yang berkedudukan di tiap Polsek jajaran dengan melibatkan Bhabinkamtibmas melakukan pemeliharaan kondisi yang kondusif di tengah masyarakat dengan cara melakukan sambang desa dan tokoh serta penyampaian pesan – pesan Kamtibmas kepada masyarakat. Selain itu juga memiliki tugas untuk menjadi seorang pemberi solusi dalam sebuah permasalahan yang terjadi di tengah masyarakat (problem solver). Hal ini dimaksudkan untuk mengedepankan sistem penyelesaian dengan cara musyawarah dengan melibatkan tokoh-tokoh yang ada di desa tersebut.

Dengan demikian munculnya potensi konflik dapat dikurangi dan dihilangkan.

- c. Satuan Samapta Bhayangkara (Sat Sabhara) yang berkedudukan di Polres Lombok Tengah beserta unit Sabhara yang berkedudukan di tiap Polsek jajaran memiliki tugas untuk melakukan pencegahan timbulnya potensi konflik sosial dengan cara melaksanakan Pengaturan, Penjagaan, Pengawasan dan Patroli (Turjawali). Patroli yang dilakukan hendaknya berpedoman pada tempat dan waktu rawan serta dengan mengedepankan dialogis kepada masyarakat.
- d. Kepolisian Sektor (Polsek) bertugas untuk menginventarisir sekecil apapun permasalahan yang ada di wilayah hukum polsek tersebut. Selain itu polsek juga melibatkan unsur forum komunikasi pimpinan kecamatan dan tokoh masyarakat melaksanakan musyawarah terkait dengan masalah yang terjadi di tengah-tengah masyarakat. Dengan demikian diharapkan dapat diperoleh sebuah solusi menang-menang (*win-win solution*) dari permasalahan yang ada tersebut sehingga tidak meluas menjadi sebuah potensi konflik sosial.

Penghentian Konflik, adalah sserangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengakhiri kekerasan, menyelamatkan korban, membatasi perluasan dan eskalasi konflik, serta mencegah bertambahnya jumlah korban dan kerugian harta benda. Dalam rangka melakukan kegiatan penghentian konflik, satuan operasional Polres Lombok Tengah memiliki peran antara lain:

- a. Satuan Intelijen Keamanan (Sat Intelkam) melakukan indentifikasi terhadap para aktor intelektual, pelaku, serta lembaga atau perorangan yang melakukan pendanaan terhadap sebuah konflik

yang terjadi. Selain itu, kelengkapan dokumen juga mutlak diperlukan guna kelengkapan bukti dalam rangka melakukan sebuah kegiatan represif/ penindakan.

- f. Satuan Reserse Kriminal (Sat Reskrim) memiliki tugas melakukan kegiatan represif berupa penindakan terhadap setiap tokoh dan aktor yang terlibat dalam konflik sosial tersebut termasuk dengan penyedia dana serta sarana dan prasarana yang digunakan
- g. Satuan Samapta Bhayangkara (Sat Sabhara) memiliki tugas untuk melakukan pengamanan (Status Quo) terhadap korban dan harta benda akibat dari terjadinya sebuah konflik sosial. Disamping itu Sat Sabhara juga turut serta secara aktif memberikan bantuan (back up) dalam rangka upaya represif yang dilakukan oleh Sat Reskrim.
- h. Satuan Pembinaan Masyarakat (Sat Binmas) memiliki tugas untuk memberikan himbuan kepada masyarakat salah satunya melalui mobil penerangan agar konflik sosial bisa segera diredam dan dihentikan.
- i. Kepolisian Sektor (Polsek) memiliki tugas melakukan pendataan terhadap jumlah korban dan harta benda yang tersisa sebagai akibat dari terjadinya sebuah konflik sosial. Selain itu Polsek juga berkewajiban untuk melakukan komunikasi aktif dan pendampingan terhadap korban dalam rangka menjaga keselamatan dan keamanan korban beserta harta bendanya.

Pemulihan Pasca Konflik, yaitu serangkaian kegiatan yang ditujukan dalam rangka mengembalikan keadaan dan memperbaiki hubungan yang tidak harmonis dalam masyarakat akibat konflik. Kegiatan ini harus dilaksanakan sebagai pengejawantahan kewajiban pemerintah. Rangkaian kegiatan pemulihan pasca konflik dilaksanakan secara terencana, terpadu, berkelanjutan, dan terukur

melalui upaya rekonsiliasi, rehabilitasi dan rekonstruksi. Keseluruhan kegiatan ini tentu saja harus dilaksanakan bersama dengan para pemangku kepentingan (stakeholder) dengan harapan akan diperoleh hasil yang lebih optimal karena melibatkan semua pihak yang berkompeten.

Peran Pranata Adat Dalam Rangka penanganan Konflik Sosial Pranata adat diartikan sebagai sebuah keseluruhan dan keterpaduan dari sebuah sistem yang mengatur tingkah laku sosial yang bersifat resmi serta adat-istiadat dan norma yang mengatur tingkah laku itu. Pranata adat dan kelengkapannya disusun dan dibuat dengan tujuan untuk memenuhi berbagai kompleks kebutuhan manusia dalam sebuah tatanan masyarakat tertentu. Hal ini mengandung konsekuensi bahwa pranata adat harus dipatuhi oleh masyarakat dan bersifat mengikat terhadap masyarakat di daerah tersebut. Dalam konteks penanganan konflik sosial, ada beberapa peran pranata adat dalam rangka membantu personel Polres Lombok Tengah antara lain:

1. Pada tahap pencegahan konflik, Pranata adat disinergikan dengan tugas kepolisian dalam rangka memberikan pemahaman kepada warga masyarakat yang tinggal di daerah tersebut agar tidak mudah percaya dengan segala bentuk provokasi. Selain itu juga untuk memberikan penekanan agar warga masyarakat tidak terlibat dalam perkelahian yang berujung kepada konflik. Disamping itu, Satuan Operasional Polres Lombok Tengah bersama dengan Polsek dan bhabinkamtibmas bekerjasama dengan pranata adat untuk melakukan penangkalan terhadap perseteruan antara dua kelompok yang dikhawatirkan akan bertikai.
2. Pranata adat bekerjasama dengan personel Polres Lombok Tengah dalam rangka melakukan sebuah tindakan musyawarah

yang ditujukan untuk memperkecil dampak dari sebuah konflik. Dalam sebuah kegiatan musyawarah ini, personel Polres Lombok Tengah bertindak selaku mediator bersama dengan perangkat adat dan berfungsi sebagai pelopor dalam aksi perdamaian warga masyarakat tersebut.

3. Personel Polres Lombok Tengah bekerjasama pranata adat guna mendukung tugas Polri dalam hal melakukan pembinaan terhadap kerukunan warga masyarakat di tempat tugasnya. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan tatap muka dan penyuluhan terutama melakukan himbauan kepada masyarakat untuk senantiasa patuh hukum. Dengan demikian diharapkan potensi munculnya konflik sosial dapat dikurangi dan dihilangkan.
4. Pada tahap penghentian konflik, pranata adat bekerjasama dengan personel Polri dalam bentuk pengerahan tokoh adat setempat untuk bersama-sama menciptakan rasa aman dan damai dengan cara melakukan himbauan kepada warga masyarakatnya untuk tidak melakukan kekerasan. Diharapkan langkah ini akan berujung dengan hasil yaitu kondusifitas situasi keamanan yang berangsur-angsur membaik.
5. Pada tahapan pasca konflik, personel Polres Lombok tengah melibatkan pranata adat (dalam hal ini mengedepankan tokoh adat) guna melakukan pendataan, evaluasi dan pendistribusian bantuan terhadap kesejahteraan warga yang menjadi korban dari sebuah konflik sosial. Sehingga proses rekonsiliasi, rehabilitasi dan rekonstruksi pasca konflik dapat berjalan optimal, tepat sasaran dan efisien.

Upaya penanganan konflik sosial dengan melibatkan peran aktif masyarakat diakui Kaploda Provinsi Nusa Tenggara Barat Brigjen (Pol) Drs. Firli, M.Si pada saat jumpa pers akhir tahun 2017

terjadi kemajuan yang cukup signifikan. Firli mengungkapkan bahwa jumlah kejahatan selama tahun 2017 di wilayah Nusa Tenggara Barat (NTB) mencapai 8.911 perkara. Jumlah tersebut menurun jika dibandingkan dengan tahun 2016 lalu yang mencapai 9.231 perkara. Pihak Kepolisian dapat menyelesaikan rata-rata 58 persen perkara. Firli mengakui semua daerah tingkat dua di wilayah Nusa Tenggara Barat yang ada di pulau Lombok, masih harus mendapat perhatian terutama kejahatan konvensional. Daerah tersebut, yaitu Kota Mataram, Lombok Tengah, dan Lombok Timur serta Lombok Barat. "Ini disebabkan aktifitas masyarakat di empat daerah ini cukup tinggi," jelasnya.

Berdasarkan data yang ada pada tahun 2016 konflik sosial terjadi 172 kasus. Terjadi penurunan drastis sepanjang tahun 2017 yang mencapai 26 kali. "Kita bersyukur berdasarkan evaluasi dari Mabes Polri, 29 September 2017, NTB dinyatakan tidak masuk dalam zona merah konflik sosial," bebarnya.

Menurutnya, penurunan itu terjadi, karena pendekatan yang dilakukan oleh pihak Polda NTB bersama jajaran dalam upaya meredam konflik sosial sehingga tidak berkembang berlarut-larut menggunakan empat pendekatan. Pertama, kata Kapolda, pendekatan pencegahan (Prevention Approach) dilakukan dengan memetakan wilayah yang rentan konflik. Kemudian menghadirkan aparat kepolisian sebagai respon setiap gejala konflik sosial. Dalam pendekatan ini, fungsi Polmas dan Bhabinkamtibmas yang bersinergi dengan Babinsa, Kades/Lurah dan tokoh masyarakat di kedepankan untuk memberikan himbauan kepada masyarakat. Selain itu meningkatkan patroli rutin oleh satuan setingkat Polsek hingga Polda.

Kedua, pendekatan kemanusiaan (Humanity Approach) pendekatan ini dilakukan mengantisipasi konflik lanjutan. Biasanya pendekatan ini dilakukan Kapolda dengan mengunjungi warga yang

menjadi korban tindak pidana, terutama mereka yang meninggal dunia.

Ketiga pendekatan kesejahteraan (*Prosperity Approach*) dilakukan untuk mencegah konflik yang berkepanjangan akibat kesulitan ekonomi. Kemudian polisi hadir sebagai solusi bagi mereka. Contohnya pada saat musim kemarau, biasanya sering terjadi konflik disebabkan masyarakat berebut sumber air. Polisi membagikan air bersih, pengobatan gratis dan pembagian sembako.

Pendekatan ini, telah membawa citra positif bagi polisi, sehingga daerah titik rawan konflik menjadi zona aman. Terakhir ke empat, penegakan hukum (*Law Enforcement Approach*) yang profesional dan berkedilan. Dalam pendekatan ini Polda NTB dan Jajaran melakukan tindakan tegas setiap bentuk kejahatan. Salah satunya setiap provokator konflik dan penyebaran ujaran kebencian ditindak tegas sesuai aturan hukum yang berlaku.

Recovery pasca konflik juga dilakukan pihak Polda NTB sebagai salah satu langkah melakukan pengelolaan isu media. Hal ini sangat penting, karena mengelola informasi yang bersinergi dengan media massa akan tercipta masyarakat yang berkeadilan sosial, damai dan sejahtera.

Dengan demikian maka Perencanaan yang matang berpeluang dapat terlaksana secara optimal dan efektif, jika didukung dengan sumber daya dan kinerja yang optimal. Dalam konteks ini, menurut Informan 2:

Faktor-faktor yang harus diperhitungkan dalam menyusun perencanaan pemberian bantuan mediasi kepada pihak yang bersengketa atau potensi untuk bersengketa di desa; dan upaya apa yang harus dilakukan oleh Bale Mediasi dalam menyusun perencanaan tersebut agar kemudian dapat terlaksana secara efektif

adalah faktor Sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dasar legalitas bale Mediasi, Struktur Organisasi dan penganggaran

Dari analisis perencanaan diperoleh suatu gambaran faktual bahwa Bale Mediasi belum cukup optimal dalam menyusun perencanaan program dan anggaran untuk mencapai sasaran strategis pelaksanaan tugas dan fungsi untuk satu tahun anggaran. Hal ini terlihat perencanaan program dan anggaran belum sepenuhnya sinkron dan satu-satunya sumber anggaran operasional adalah Alokasi Dana Desa

6. Analisa Penyusunan Program

Setelah dilakukan analisis perencanaan, langkah selanjutnya untuk mengetahui efektifitas Bale Mediasi adalah analisis penyusunan program sebagai satu kesatuan dalam sistem perencanaan. Adapun pertanyaan terkait hal ini adalah bagaimana pelaksanaan program penanganan atau penyelesaian konflik sosial di desa; situasi dan kondisi apa saja yang harus diperhatikan oleh Bale Mediasi untuk mengefektifkan pelaksanaan program tersebut? Menjawab pertanyaan ini, Informan 1 mengatakan:

Situasi dan kondisi yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan program penanganan dan penyelesaian konflik sosial di desa diantaranya perlu memperhatikan isu strategis serta dinamika lingkungan yang terjadi di desa, dengan mempertimbangkan kondisi tersebut dapat menentukan prioritas apa yang harus dilakukan dalam menghadapi kondisi yang terjadi, sehingga pelaksanaan program tersebut dapat berjalan dengan efektif.

Dinamika lingkungan strategis tampaknya menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan dalam melaksanakan program. Misalnya, fenomena *merariq kodek* (kawin dibawah umur atau anak masih sekolah) yang dalam pelaksanaannya sudah jauh bergeser

dari nilai-nilai sakral budaya atau adat istiadat Suku Sasak merupakan dinamika lingkungan yang perlu disikapi secara tegas tanpa harus melanggar aturan hukum yang berlaku. Artinya, peluang Bale Mediasi untuk mengangkat kembali nilai-nilai budaya yang mulai hilang di zaman keterbukaan dan kebebasan saat ini sangat terbuka. Dengan demikian, pelaksanaan program penanganan dan penyelesaian konflik sosial di desa harus berorientasi pada dinamika lingkungan strategis Bale Mediasi. Untuk itu, menurut Informan 2:

Pelaksanaan program penanganan konflik sosial di desa selama ini; situasi dan kondisi yang harus diperhatikan oleh Bale Mediasi untuk mengefektifkan pelaksanaan program adalah anggaran yang terbatas jumlahnya, isue keamanan yang ada, sumber daya manusia, sarana prasarana yang dimiliki, perencanaan dan strategi kebijakan yang ditetapkan.

Hasil mediasi berupa keputusan yang disetujui oleh kedua belah pihak tidak serta merta dapat dilaksanakan, butuh upaya pembinaan dan pemantauan dari Bale Mediasi. Terkait dengan hal tersebut, Informan 4 mengatakan: *Keputusan Bale Mediasi dalam pelaksanaannya membutuhkan pemantauan dan pembinaan kepada pihak-pihak yang bersengketa untuk memastikan bahwa hasil mediasi dibuat berdasarkan kemauan tanpa paksaan dari pihak manapun.*

Perma No. 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan yang memberikan ruang mediasi di luar pengadilan, mensyaratkan adanya mediator yang bersertifikat. Terkait dengan hal ini, Informan 5 mengatakan: *Program peningkatan kapasitas personil Bale Mediasi menjadi isu strategis untuk mendorong efektifitas Bale Mediasi. Adapun cara agar program ini dapat dilaksanakan dengan efektif adalah bekerjasama dengan lembaga pengadilan atau Bale Mediasi Provinsi NTB.*

Selain itu, sinergitas program penanganan dan penyelesaian konflik sosial dengan Pemerintahan Desa adalah bentuk dukungan terhadap kinerja kepala desa dalam penanganan konflik sosial. Informan 6 mengatakan: *Program Bale Mediasi secara keseluruhan ditujukan untuk mendukung kepala desa dalam penanganan konflik. Situasi dan kondisi yang perlu diperhatikan untuk mengefektifkan program tersebut adalah kebijakan pemerintah desa dalam bidang penanganan keamanan, ketentraman, dan ketertiban masyarakat.*

Dari analisis deskriptif penyusunan program diperoleh suatu gambaran faktual bahwa secara manajerial Bale Mediasi sudah menyusun dan melaksanakan program untuk mengoptimalkan pelaksanaan mediasi penyelesaian sengketa atau konflik di desa namun belum maksimal. Penyusunan dan pelaksanaan program yang dimaksud pada tahun anggaran 2018 meliputi program peningkatan SDM; program kerjasama dengan instansi terkait; program. Pelaksanaan mediasi oleh Bale Mediasi belum optimal karena pelaksanaan program Bale Mediasi tersebut masi dihadapkan pada rumitnya permasalahan. Meskipun begitu, Bale Mediasi tetap menginginkan adanya sistem perencanaan yang mantap.

1. Analisis Sarana dan Prasarana Kerja

Salah satu faktor yang cukup menentukan efektivitas Bale Mediasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi mediasi penyelesaian konflik sosial di luar pengadilan adalah ketersediaan sarana prasarana baik untuk melaksanakan seluruh kegiatan administrasi maupun seluruh kegiatan operasional. bagaimana kondisi ketersediaan sarana dan prasarana; terutama kondisi sarana dan prasarana yang menjadi tanggungjawab Bale Mediasi? Menjawab pertanyaannya ini, informan S-1 dan S-2 mengemukakan:

Saat ini kondisi prasarana Bale Mediasi baik dari segi kuantitas maupun kualitas masih kurang memadai. Saat ini, Bale Mediasi menempati ruang yang tidak cukup luas di Kantor Desa dengan 2 meja dan beberapa kursi dan 1 unit laptop. Kondisi ini tentu sangat minim untuk mengharapkan Bale Mediasi menjadi organisasi profesional menjalankan fungsi mediasi seperti lembaga arbitrase dsb. Untuk menjalankan seluruh aktivitas manajerial secara optimal dengan dukungan sarana prasarana yang masih kurang ini tentu mustahil. Karena itu kami berharap kepada Pemerintah Provinsi NTB untuk memberikan bantuan sarana prasarana terutama perkantoran dan sarana mobilisasi.

Kondisi faktual menunjukkan bahwa kehidupan masyarakat di desa sudah mengalami banyak perubahan dari segi; sosial budaya, ekonomi, politik, keamanan dan sebagainya. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa persoalan kehidupan masyarakat di desa juga beragam dengan karakteristiknya masing-masing. Dengan demikian, upaya penyelesaian konflik dengan mediasi oleh Bale Mediasi perlu mendapatkan dukungan dari ketersediaan sarana dan prasarana. Hal ini, diungkap oleh Informan S-3;

Kalau kita ingin menyelesaikan kasus sengketa hanya dengan mengharapkan bahwa yang bersengketa datang ke kantor Bale Mediasi, mustahil kasus itu dapat diselesaikan dengan cepat. Nah, untuk itu perlu dukungan sarana prasarana terutama sarana mobilisasi (kendaraan) dengan istilah “jemput bola”.

Selain Bale Mediasi yang berkedudukan di Kantor Desa, Kepala Dusun yang menjadi anggota Bale Mediasi juga sering menjadi ujung tombak menyelesaikan kasus sengketa sehingga tidak dilanjutkan ke Bale Mediasi. Terkait dengan hal ini, pertanyaan berikutnya adalah bagaimana kondisi ketersediaan sarana dan prasarana di Dusun untuk mendukung upaya preventif atau

pengecahan; terutama kondisi sarana dan prasarana yang menjadi tanggungjawab Bale Mediasi? Menjawab pertanyaan ini, Informan S-4 menjawab: *Sebenarnya, banyak kasus sengketa yang dianggap kecil atau tidak terlalu rumit seperti sengketa terkait pembagian warisan dapat diselesaikan di tingkat dusun. Akan tetapi dengan keterbatasan sarana dan prasarana maka upaya mediasi di dusun terkadang gagal dan dilanjutkan ke Bale Mediasi di Desa.*

Ketidakberhasilan pelaksanaan hasil keputusan mediasi oleh kedua belah pihak yang bersengketa tidak semata-mata disebabkan oleh kurangnya kualitas dari keputusan tersebut, namun banyak faktor menjadikan kegagalan tersebut. Salah satunya adalah keputusan mediasi tidak didaftarkan ke Pengadilan karena keterbatasan pengetahuan dan sarana pendukung. Sebagaimana diungkapkan oleh Informan A-5 dalam menjawab pertanyaan, bagaimana **kondisi ketersediaan sarana dan prasarana penyinerjian putusan mediasi dengan Pengadilan**; terutama kondisi sarana dan prasarana yang menjadi tanggungjawab Bale Mediasi?

Saat ini belum ada hasil putusan mediasi oleh Bale Mediasi yang didaftarkan ke Pengadilan, disamping karena ketidaktahuan juga karena kurangnya sarana prasarana yang dimiliki Bale Mediasi terutama sarana operasional dan tenaga SDM.

Keterbatasan sarana prasarana yang dimiliki Bale Mediasi saat ini menjadi faktor penghambat yang segera diatasi. Dinamisasi masyarakat di desa yang cukup tinggi juga harus dibarengi dengan peningkatan kemampuan Bale Mediasi terutama pada kemampuan pencegahan konflik. Hal ini tentu berhubungan langsung dengan ketersediaan sarana prasarana yang memadai. Kewajiban Kepala Desa menyelesaikan konflik di desa sebagaimana yang diamanhkan Undang-undang 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi peluang bagi

Bale Mediasi dalam pemenuhan kebutuhan sarana prasana. Sebagaimana pertanyaan bagaimana kondisi sarana dan prasarana pemberian dukungan teknis dan operasional kepada kepala dusun; terutama kondisi sarana dan prasarana yang menjadi tanggungjawab Bale Mediasi? Informan S-6 mengatakan:

Kebutuhan sarana prasarana mediasi di dusun pada prinsipnya bisa dibicarakan pada saat dilakukan musyawarah perencanaan desa (musrembandes) bersama yang selanjutnya dianggarkan di APBDesa atau APBD.

Dari analisis ketersediaan sarana dan prasarana kerja Bale Mediasi diperoleh suatu gambaran faktual bahwa untuk menjadi organisasi yang dapat diandalkan sebagai lembaga mediasi di luar pengadilan yang handal dan mampu menurunkan kasus konflik sosial di desa masih membutuhkan tambahan sarana prasarana. Melihat kondisi saat ini, baik di Bale Mediasi Desa Sintung maupun Desa Aiq Dareq dukungan sarana prasaranya masih sangat kurang memadai sehingga upaya mediasi belum optimal. Meskipun banyak kasus yang dapat diselesaikan melalui mediasi oleh Bale Mediasi, namun belum cukup signifikan menurunkan angka konflik sosial di Kabupaten Lombok Tengah.

2. Analisa Sistem Pengawasan dan Pengendalian

Jika efektivitas dan efisiensi implementasi berbagai kebijakan, program dan kegiatan operasional Bale Mediasi tidak optimal tentu ada kelemahan manajerial dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Bale Mediasi. Salah satu kelemahan tersebut adalah kelemahan dalam melaksanakan fungsi pengawasan dan fungsi pengendalian perilaku organisasi. bagaimana pengawasan dan pengendalian terhadap hasil mediasi; faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dan atau dioptimalkan oleh Bale Mediasi agar kinerja pengawasan dan

pengendalian tersebut meningkat? Menjawab pertanyaan ini, Informan S-1 menjelaskan

Saat ini belum ada mekanisme baku di Bale Mediasi terkait dengan pengawasan atau pengendalian hasil putusan mediasi karena apa yang menjadi putusan adalah atas kehendak kedua belah pihak yang bersengketa. Sekiranya ada pihak yang melanggar dari putusan tersebut, Bale Mediasi tidak bisa berbuat banyak, dan hanya mampu melakukan pendekatan persuasif saja. Hal yang harus dilakukan adalah memanfaatkan kebijakan nasional terkait dengan mediasi di luar pengadilan dapat di daftarkan ke pengadilan untuk selanjutnya ditetapkan sebagai putusan yang mengikat oleh hakim di pengadilan.

Sukses pelaksanaan kesepakatan hasil mediasi oleh kedua belah pihak yang bersengketa, tidak terlepas dari peran personil Bale Mediasi. Oleh karena itu, kinerja personil Bale Mediasi harus ditingkatkan. Terkait dengan hal ini, pertanyaannya adalah bagaimana kinerja pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan operasional personil; faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dan atau dioptimalkan oleh Bale Mediasi agar kinerja pengawasan dan pengendalian tersebut meningkat? Informan A-5 menjawab:

Memang hasil kesepakatan Bale Mediasi dapat terlaksana secara efektif tergantung oleh kedua belah pihak yang bersengketa, namun peran personil Bale Mediasi juga sangat menentukan karena tidak serta merta putusan mediasi diterima oleh seluruh anggota keluarga dari pihak yang bersengketa. Perlu dilakukan agar kesepakatan dapat dilaksanakan secara efektif yaitu meningkatkan kinerja personil Bale Mediasi.

Dari analisis sistem pengawasan dan pengendalian diperoleh suatu gambaran faktual bahwa dalam lingkup internal Bale Mediasi belum ada yang secara khusus ditunjuk untuk pelaksanaan fungsi

pengawasan dan pengendalian. Hal ini menunjukkan bahwa Bale Mediasi dari segi manajemen organisasi modern belum dapat dikategorikan sebagai organisasi yang dapat bekerja secara efektif.

3. Hasil yang Didapat dari Pembahasan Efektifitas Bale Mediasi

Hasil pengembangan *applied theory* yang dijadikan landasan teoritik penyusunan konsep penelitian memberikan gambaran efektivitas Bale Mediasi dalam melaksanakan fungsi mediasi penyelesaian konflik sosial di desa adalah berikut:

a. Landasan Teoritik

Gibson (1989: 27) menunjukkan tujuh dimensi efektivitas organisasi yang terdiri atas (1) Dimensi kejelasan tujuan yang hendak dicapai; (2) Dimensi kejelasan strategi pencapaian tujuan; (3) Dimensi proses analisa dan perumusan kebijakan; (4) Dimensi perencanaan; (5) Dimensi penyusunan program; (6) Dimensi tersedianya sarana dan prasarana kerja; dan (7) Dimensi sistem pengawasan dan pengendalian. Berdasarkan teori efektivitas organisasi Siagian ini disusun definisi konseptual bahwa efektivitas Bale Mediasi dalam melaksanakan fungsi mediasi adalah keberhasilan atau pencapaian tujuan penyelesaian konflik yang terungkap dari kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian tujuan, proses analisa dan perumusan kebijakan, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, tersedianya sarana dan prasarana Kerja, pelaksanaan yang efektif dan efisien, sistem pengawasan dan pengendalian. Dengan definisi konseptual yang demikian itu tersusun tujuh dimensi analisis : atas (1) Dimensi kejelasan tujuan yang hendak dicapai; (2) Dimensi kejelasan strategi pencapaian tujuan; (3) Dimensi proses analisa dan perumusan kebijakan; (4) Dimensi perencanaan; (5) Dimensi

penyusunan program; (6) Dimensi tersedianya sarana dan prasarana kerja; dan (7) Dimensi sistem pengawasan dan pengendalian.

b. Landasan Empirik

Dari uraian analisis efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial diatas terlihat bahwa Bale Mediasi baik di Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa AiQ Dareq Kecamatan Batuklian Kabupaten Lombok Tengah secara nyata telah melakukan upaya-upaya mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial. Kesimpulan ini diperoleh setelah melakukan analisis terhadap 7 (tujuh) dimensi efektifitas menurut James L. Gibson, namun penanganan konflik sosial yang dilakukan oleh Bale Mediasi **belum dapat dikatakan optimal atau efektif** dengan rincian sebagai berikut:

- ii. **Kejelasan tujuan;** Bale Mediasi belum memiliki konsep desain jangka panjang yang dapat dijadikan arah perencanaan dan strategis pencapaian tujuan dan sasaran. Dalam konteks ini, meskipun disampaikan oleh informan bahwa banyak kasus sengketa atau konflik telah ditangani oleh Bale Mediasi, namun tidak dapat dijustifikasi sebagai ukuran efektif karena Bale Mediasi belum memiliki target dalam bentuk prosentase kasus yang harus ditangani setiap tahunnya.
- iii. **Kejelasan Strategi mencapai tujuan;** Bale mediasi belum menetapkan strategi dalam menetapkan tujuan yang dapat diperoleh berdasarkan lingkungan strategis. Sebagian besar personil Bale Mediasi belum memahami konsep strategis dalam pencapaian tujuan karena belum adanya buku pedoman pembinaan Bale Mediasi.

- iv. **Kejelasan Perumusan Kebijakan;** Bale Mediasi belum menetapkan rumusan kebijakan program dan dokumen perencanaan sebagaimana layaknya organisasi yang bergerak pada peningkatan pelayanan kesejahteraan masyarakat desa yang didalamnya melibatkan peran para tokoh budaya, tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh pemuda dan tokoh wanita.
- v. **Perencanaan yang matang:** Bale Mediasi belum memiliki dokumen perencanaan program dan kegiatan yang dihasilkan dari hasil musyawarah bersama stakeholder di desa sehingga kegiatan Bale Mediasi tidak terlaksana secara efektif karena keterbatasan anggaran. Faktanya bahwa Bale Mediasi hanya mengandalkan anggaran dari Alokasi dana Desa yang jumlah kurang memadai.
- vi. **Penyusunan program;** Bale Mediasi dalam menyusun program belum didasarkan pada kajian-kajian strategis terkait dengan kondisi sosial masyarakat yang makin dinamis. Fakta lain yaitu Bale Mediasi juga belum menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai standar penyusunan program.
- vii. **Ketersedian sarana dan prasarana;** Bale Mediasi belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai dalam mendukung penyelesaian konflik sosial baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Hal ini penting dalam rangka optimalisasi peran Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial.
- viii. **Pengawasan Pengendalian:** Bale Mediasi belum menetapkan sistem pengawasan internal dan eksternal yang mendukung jalannya proses mediasi dan pengawasan hasil kesepakatan mediasi.

- ix. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam penyelesaian konflik sosial di Desa Sintung, Kecamatan Pringgarata dan Desa Aiq Dareq Kecamatan Batukliang Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat

Setelah dilakukan pembahasan tentang efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di desa, akan dilakukan kajian terhadap faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam penyelesaian konflik sosial di desa. Untuk mengurai berbagai faktor tersebut akan digunakan alat analisis ASOCA untuk mengungkap faktor tersebut dan sekaligus menentukan langkah-langkah strategis yang harus ditempuh dalam meningkatkan efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di desa. Analisis ASOCA menurut Suradinata (2015 :....) yaitu dengan cara memperhatikan faktor lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal adalah semua kondisi yang berasal dari dalam organisasi yang dapat dijadikan kemampuan (*ability*), kekuatan (*strength*) dan kecerdasan (*agility*). Lingkungan internal adalah semua kondisi yang berasal dari dalam organisasi yang dapat dijadikan kemampuan, kekuatan dan kecerdasan. Adapun kondisi tersebut meliputi kemampuan sumberdaya (input) yang terdiri dari manusia, ekonomi, informasi dan strategi (proses) saat ini yang digunakan dan disiapkan secara menyeluruh atau secara fungsional serta faktor pelaksanaan yang berupa hasil (output). Proses analisa lingkungan internal sangat penting dan tidak dapat diabaikan dalam rangka mengetahui kekuatan dan kelemahan. Oleh karena itu, tujuan analisa internal adalah untuk mendapatkan berbagai informasi terkait dengan kemampuan, kekuatan, dan kecerdasan. Lingkungan eksternal adalah faktor faktor luar (ekstern) yang dapat mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu organisasi serta mempengaruhi struktur

organisasi dan proses internalnya. Analisa lingkungan eksternal sebagai audit eksternal yang berguna untuk mengungkapkan peluang yang dihadapi organisasi sehingga pimpinan dapat memformulasikan strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman berupa kesempatan/peluang (*opportunities*) dan budaya (*culture*).

Dengan menggunakan matriks analisis ASOCA, dapat ditentukan faktor-faktor pendukung dan penghambat serta mengungkapkan langkah-langkah strategis yang diperlukan untuk meningkatkan efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa Aiq Dareq Kecamatan Batukliang Kabupaten Lombok Tengah. Penilaian lingkungan internal dan eksternal merupakan alat manajemen dasar yang digunakan dalam pengembangan kebijakan dan penyelesaian masalah. Alat ini memberikan penilaian mendasar bagi organisasi. Proses melakukan penilaian ini sering disebut sebagai analisis ASOCA karena mencakup peninjauan ulang terhadap *ability*, *strengths* dan *agility* serta melihat faktor eksternal yaitu *opportunities* dan *culture*. Melalui pemahaman yang tajam dan menyeluruh mengenai faktor-faktor internal dan eksternal, maka organisasi akan berada dalam posisi yang unggul untuk menanggapi perubahan-perubahan lingkungan. Analisis ASOCA membandingkan antara faktor internal dengan faktor eksternal. Penjelasan dibawah ini merupakan uraian yang lebih rinci dari hasil telaahan dokumentasi, wawancara dan observasi yang telah dilakukan mengenai keadaan lingkungan eksternal dan internal dalam peningkatan efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa Aiq Dareq Kecamatan Batukliang Kabupaten Lombok Tengah.

1. Analisis Lingkungan Strategis

Pada bagian ini lingkungan strategis yang meliputi kondisi, situasi atau keadaan, peristiwa dan pengaruh-pengaruh yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan Bale Mediasi serta lingkungan sebagai kekuatan. Kondisi dan keadaan yaitu suatu peristiwa yang memiliki hubungan dimana Bale Mediasi memiliki atau tidak memiliki kemampuan untuk mengendalikannya. Data yang digunakan dalam analisis lingkungan strategis ini adalah hasil wawancara, telaahan dokumen, dan observasi yang sebagian besar sudah diuraikan diatas.

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal yaitu melakukan analisa secara internal Bale Mediasi dalam rangka mengidentifikasi kemampuan (*ability*), kekuatan (*strength*), dan kecerdasan (*agility*). Lingkungan internal adalah semua kondisi yang berasal dari dalam organisasi yang dapat dijadikan kemampuan, kekuatan dan kecerdasan. Adapun kondisi tersebut meliputi kemampuan sumberdaya (input) yang terdiri dari manusia, ekonomi, informasi dan strategi (proses) saat ini yang digunakan dan disiapkan secara menyeluruh atau secara fungsional serta faktor pelaksanaan yang berupa hasil (output). Proses analisa lingkungan internal sangat penting dan tidak dapat diabaikan dalam rangka mengetahui kekuatan dan kelemahan. Oleh karena itu, tujuan analisa internal adalah untuk mendapatkan berbagai informasiterkait dengan kemampuan, kekuatan, dan kecerdasan.

Untuk memudahkan analisis terhadap faktor-faktor internal, selain menilai internal Bale Mediasi juga dilakukan tinjauan terhadap internal pemerintahan desa sebagai satu kesatuan sistem dalam

rangka menyelesaikan konflik sosial. Adapun faktor internal akan diuraikan berikut ini.

1. Kemampuan Organisasi dan Manajemen

Salah satu tujuan organisasi Bale Mediasi didirikan adalah mencegah terjadinya konflik dengan melakukan pendekatan *win-win solution* sehingga tidak ada satu pihak yang merasa dirugikan. Seiring dengan kemajuan teknologi dewasa ini, perkembangan masyarakat baik di perkotaan maupun di perdesaan makin cepat dan dinamisasi makin menimbulkan keberagaman yang pada kondisi tertentu menimbulkan berbagai macam potensi konflik. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka Pemerintah Desa dan Bale Mediasi memerlukan manajemen yang baik sehingga visi dan misi yang ditetapkan dapat tercapai.

Manajemen pengelolaan Bale Mediasi baik di Desa Sintung maupun Desa AiQ Dareq belum cukup memadai karena berbagai keterbatasan yang ada. Namun demikian, Bale Mediasi yang didirikan berdasarkan budaya dan adat istiadat masyarakat Suku Sasak memiliki kewibawaan di mata masyarakat sehingga banyak masalah konflik dapat diselesaikan dengan baik. Hal ini terbukti dari gambaran kehidupan masyarakat Desa Sintung dan Desa AiQ Dareq yang cukup kondusif dalam beberapa tahun terakhir ini.

2. Sistem Perencanaan

Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dan dinamis. Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Adapun kegiatan yang dilaksanakan dalam perencanaan adalah

menentukan arah tujuan organisasi, menyusun strategi untuk mencapai tujuan, menentukan sumber daya, dan menentukan standar untuk menentukan upaya mencapai tujuan.

Pada sistem perencanaan ini, Bale Mediasi baik di Desa Sinung maupun Desa AiQ Dareq belum memiliki perencanaan yang memadai seperti lazimnya organisasi nirlaba lainnya. Belum ada target yang ditetapkan dan standar-standar upaya yang harus dilakukan. Meskipun demikian, Bale Mediasi memiliki visi dan misi untuk mendukung pembangunan di desa.

3. Sumber Daya Manusia

Menurut Abdilah dan Wajdi (2011); *“kinerja yang baik dari suatu organisasi tergantung juga dari kualitas sumber daya manusia. Dengan kualitas sumber daya manusia yang baik, kinerja suatu organisasi akan berjalan baik pula, sebaliknya kualitas sumber daya manusia yang tidak atau kurang memadai menyebabkan organisasi tidak berjalan baik atau sehat.*

Sumber daya manusia yang dimiliki adalah Mediator adalah modal utama keberlanjutan Bale Mediasi. Meskipun Perma No. 1 Tahun 2016 menyebutkan bahwa mediasi di luar pengadilan dapat saja dilaporkan oleh mediator baik yang bersertifikat maupun tidak bersertifikat ke pengadilan negeri untuk dibuatkan putusan, namun paling tidak Bale Mediasi harus memiliki Mediator yang bersertifikat. Semua personil Bale Mediasi saat ini adalah Mediator dapat memediasi warganya untuk mencapai kesepakatan. Dengan ketokohan yang melekat pada diri masing-masing personil Bale Mediasi menjadi modal utama dalam setiap proses mediasi yang dilakukan.

Disamping tenaga mediator, personil lainnya seperti tenaga administrasi tidak kalah pentingnya untuk ditingkatkan

keterampilannya guna menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi.

4. Sumber Dana dan Anggaran

Untuk mendukung kegiatan mediasi oleh tenaga mediator tentunya dibutuhkan biaya atau anggaran yang memadai. Untuk saat ini, satu-satunya sumber anggaran atau dana Bale Mediasi adalah APBDes dari Belanja Sub Bidang Pembinaan Kemasyarakatan Desa untuk Ketentraman, Ketertiban, dan Perlindungan Masyarakat, dan jumlahnya masih sangat minim, kata salah seorang anggota Bale Mediasi. Beberapa kali telah diupayakan untuk mencari sumber dana selain APBDes, namun belum signifikan mendukung kelancaran tugas. Penanganan sengketa atau konflik selama ini tidak dikenakan tarif tertentu kepada yang bersengketa. Terpenting bagaimana supaya tidak terjadi konflik yang dapat mengganggu ketentraman masyarakat lebih utama dari pada mengharapkan bayaran atau tarif kepada yang bersengketa.

Satu kasus sengketa lahan di Desa Sintung yang telah mendapatkan putusan dari MA tapi masih tidak diterima oleh salah satu pihak hingga menimbulkan perpecahan keluarga kemudian dimediasi oleh Mediator dari Bale Sangkep Desa (Bale Mediasi) dan akhirnya kedua belah pihak bisa berdamai sampai sekarang. Upaya mediasi kasus sengketa lahan ini yang diinisiasi oleh Bale Mediasi menjadi contoh bahwa beberapa kasus tidak dilaporkan atau didaftarkan oleh yang bersengketa sehingga tidak mungkin dipungut biaya atau tarif tertentu.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan

mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks Bale Mediasi di Desa Sintung dan Desa Aiq Dareq, kepemimpinan mencakup kepemimpinan pemerintahan desa yaitu Kepala Desa dan kepemimpinan Ketua Bale Mediasi. Dua sosok inilah yang saling bekerjasama untuk pencapaian visi dan misi.

Kepemimpinan dilakukan melalui pendekatan organisasional, pendekatan sosial, pendekatan sifat, pendekatan perilaku, pendekatan situasional dan pendekatan kekuasaan. Munculnya era reformasi membawa pengaruh kepada suatu pola kepemimpinan pedesaan yang sudah lebih demokratis dan transparan. Dengan demikian mau-tidak mau para pemimpin harus menerapkan pola kepemimpinan demokratis dan transparan agar kekuasaannya tetap di dukung oleh massanya. Pada saat penelitian ini dilakukan bertepatan dengan pelaksanaan pemilihan kepala desa serentak di Kabupaten Lombok Tengah termasuk Desa Sintung dan Desa Aiq Dareq. Kepala Desa Sintung yang mencalonkan diri kembali tidak terpilih, sedangkan Kepala Desa Aiq Dareq tidak lagi mencalonkan diri. Hal menarik dari tidak terpilihnya Kepala Desa Sintung untuk memimpin kembali yaitu beberapa kepala dusun juga turut mengundurkan diri. Tentu hal ini berpengaruh terhadap keberadaan Bale Sangkep Desa (Bale Mediasi) karena seluruh kepala dusun adalah anggotanya

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah faktor faktor luar (ekstern) yang dapat mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu organisasi serta mempengaruhi struktur organisasi dan proses internalnya. Analisa lingkungan eksternal sebagai audit eksternal yang berguna untuk mengungkapkan peluang yang dihadapi organisasi sehingga pimpinan dapat memformulasikan strategi untuk mengambil

keuntungan dari peluang dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman.

Dengan strategi tertentu maka suatu organisasi diharapkan mampu membuat suatu keputusan saat ini dengan mengingat konsekuensi yang akan dihadapi masa depan, menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif, dan membuat skala prioritas untuk memecahkan masalah utama dalam organisasi.

Untuk menjalankan misi dan pencapaian visi organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor luar yang disebut dengan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (peluang dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel eksternal dan internal dapat membentuk keadaan dalam organisasi dimana organisasi ini hidup. Sehingga lingkungan eksternal memiliki dua bagian yakni lingkungan kerja dan lingkungan sosial (Wheelen dan Hunger 2001). Meskipun seringkali faktor-faktor lingkungan eksternal susah dikendalikan, namun karena memiliki nilai strategis maka penting dicermati dan dikendalikan secara serius. Setelah itu pimpinan dapat menyesuaikan dengan kebijakan yang strategis guna menyelaraskan dengan kondisi yang berkembang sehingga organisasi tetap survive.

Selanjutnya analisis faktor lingkungan eksternal dalam rangka meningkatkan efektifitas Bale Mediasi sebagai berikut:

1. Faktor Politik

Menurut Andrew Heywood pengertian politik adalah kegiatan suatu negara yang bertujuan untuk membuat, mempertahankan, serta mengamandemen semua peraturan umum yang mengatur kehidupannya, yang artinya tidak dapat terlepas dari gejala konflik dan kerjasama. Oleh karena itu maka faktor politik merupakan kekuatan dalam mengatur dan membuat sebuah regulasi. Faktor

politik memegang peranan penting dalam jabatan-jabatan penting di dalam stuktur pemerintahan, faktor politik berperan dalam pembuatan sebuah regulasi dan aturan di dalam pemerintahan. Dengan demikian maka faktor politik memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap efektifitas Bale Mediasi.

Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 yang memberikan ruang penyelesaian sengketa melalui proses mediasi di luar pengadilan merupakan kebijakan pemerintah yang tidak terlepas dari faktor politik. Sebagai lembaga yang dalam pelaksanaan tugas dan fungsi mediasi mengedepankan kearifan lokal, maka Bale Mediasi dengan segala keterbatasannya saat ini masih membutuhkan regulasi pemerintah guna meningkatkan efektifitasnya terutama dalam hal anggaran.

Mengingat bahwa salah satu tujuan Bale Mediasi didirikan adalah untuk meningkatkan kondusifitas keamanan dan ketertiban masyarakat sebagai prasyarat dari kemajuan nasional. Oleh karena itu, isu keamanan lebih tepat ditempatkan sebagai bagian dari pembangunan dalam kerangka kesejahteraan, bukan *mainstreaming* isu utama sehingga mudah dipolitisasi. Bale Mediasi Desa Sintung dan Desa Aiq Dareq seringkali berperan dalam mengatasi dampak dari isu keamanan yang meresahkan masyarakat. Misalnya penyebaran isu *hoax* baru-baru ini yaitu maraknya penculikan anak-anak oleh orang dengan ciri-ciri disebutkan, Bale Mediasi berkoordinasi dengan aparat desa meredam isu ini sehingga tidak terjadi korban salah sasaran seperti terjadi di wilayah Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat.

2. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi memiliki peranan penting dalam pengembangan organisasi (*organization development*) yang meliputi

usaha jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi kondisi lingkungan dan menyelesaikan permasalahannya. Demikian pula halnya dengan pengembangan Bale Mediasi perlu mempertimbangkan faktor ekonomi sebagai dasar dalam menentukan program dan kebijakan sehingga efektifitas menyelesaikan konflik sosial dapat ditingkatkan.

Bagaimana kondisi ekonomi Kabupaten Lombok Tengah? Tabel berikut ini memperlihatkan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Lombok Tengah 2014 – 2017.

Tabel 3.15 Laju Pertumbuhan Indeks Harga Implisit Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Lombok Tengah Menurut Kategori (persen), 2014–2017

No.	Kategori/industry	2014	2015	2016	2017
1.	Pertanian, kehutanan, Perikanan	6,57	7,76	6,82	3,67
2.	Pertambangan dan penggalian	3,54	4,91	3,05	5,38
3.	Industri Pengolahan	4,44	1,81	4,80	3,15
4.	Pengadaan Listrik dan Gas	0,81	13,95	9,65	24,21
5.	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	6,28	4,09	4,75	2,74
6.	Konstruksi	5,82	7,67	3,64	3,96
7.	Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	7,03	6,32	5,29	3,90
8.	Transportasi dan Pengangkutan	10,09	7,29	5,25	0,32
9.	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	13,17	6,72	4,93	5,38
10.	Informasi dan Komunikasi	2,91	-0,91	1,13	3,74
11.	Jasa Keuangan dan Asuransi	5,11	3,52	3,91	4,25
12.	Real Estate	10,05	4,59	3,93	2,54
13.	Jasa Perusahaan	9,84	4,71	4,27	3,53
14.	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, dan Jaminan Sosial Wajib	11,76	8,76	3,23	2,74
15.	Jasa Pendidikan	2,43	5,94	5,71	3,49
16.	Jasa Kesehatan dan Kegiatan	4,59	4,99	3,13	2,17

No.	Kategori/industry	2014	2015	2016	2017
	Sosial				
17.	Jasa Lainnya	2,44	6,76	3,28	4,86
	Produk Domestik Regional Bruto (PDRB)	7,15	6,55	5,01	2,93
	Provinsi NTB	5,17	21,77	5,82	0,11

Sumber: Kabupaten Lombok Tengah Dalam Data 2018

Dari Tabel 3.15 di atas terlihat pertumbuhan ekonomi Kabupaten Lombok Tengah terus menerus mengalami penurunan dari 5,17 persen tahun 2014 menjadi 2,93 persen pada tahun 2017. Sebagian besar kategori/industry mengalami pertumbuhan secara fluktuatif seperti jasa pendidikan, jasa keuangan dan asuransi, informasi dan komunikasi, konstruksi, pengadaan listrik dan Gas, Industri Pengolahan dan kategori selebihnya mengalami penurunan pertumbuhan dari tahun ke tahun.

Secara regional, pertumbuhan ekonomi Kabupaten Lombok Tengah diatas pertumbuhan ekonomi Provinsi NTB pada tahun 2014 sebesar 7,15 persen (5,17 persen) dan tahun 2017 sebesar 2,93 persen (0,11 persen). Sementara pada tahun 2015 dan 2016 berada di bawah pertumbuhan ekonomi Provinsi NTB berturut-turut 6,55 persen (21,77 persen) dan 5,01 persen (5,82 persen). Pertumbuhan PDRB Provinsi NTB pada tahun 2015 cukup tinggi sebesar 21,77 persen disebabkan oleh pertumbuhan PDRB Kabupaten Sumbawa Besar yang sangat tinggi yaitu 107,07 persen. Sementara pada tahun 2017 sangat kecil yaitu 0,11 persen, juga disebabkan oleh pertumbuhan PDRB Kabupaten Sumbawa Barat yang negatif yaitu -18,97.

3. Faktor Budaya

Kotler (2005:203) mengatakan, “budaya merupakan penentu keinginan dan perilaku yang paling mendasar”. Budaya berawal dari

kebiasaan. Budaya merupakan suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya terbentuk dari banyak unsur yang rumit, termasuk sistem agama dan politik, adat istiadat, bahasa, perkakas, pakaian, bangunan, dan karya seni. Budaya yang berkembang di suatu tempat sangatlah berbeda dengan tempat lain. Oleh karena itu, tiap-tiap orang yang pindah ke suatu daerah yang baru perlu mempelajari budaya daerah setempat.

Budaya masyarakat Kabupaten Lombok Tengah tidak berbeda jauh dengan budaya masyarakat Suku Sasak lainnya di Pulau Lombok. Sistem kepercayaan sebagian besar masyarakat suku sasak menganut Agama Islam.

Dari hasil pengamatan penulis terdapat beberapa budaya atau adat masyarakat sasak lahir menjadi kearifan lokal yang mengandung nilai-nilai yang relevan dengan upaya Bale Mediasi dalam menciptakan keamanan dan ketentraman masyarakat sebagai berikut:

- a. **Aiq meneng, tunjung tilah, empaq bau.** Ungkapan luhur ini memiliki makna secara harfiah yakni air tetap jernih, teratai tetap utuh, ikan pun dapat ditangkap. Lebih jauh dapat dimaknai dalam mengatasi dan menyelesaikan suatu perselisihan, diupayakan agar suasana tetap tenang, masyarakat tidak panik, lingkungan masyarakat tidak tertanggu, masalah atau perselisihan terselesaikan dengan damai.
- b. **Banteng belage jerami rebaq.** Ungkapan luhur ini bermakna banteng yang beradu di tengah-tengah sawah menyebabkan jerami rebah dan patah. Lebih jauh dapat dimaknai bahwa pertikaian yang terjadi pada dua orang pemimpin akan menyebabkan kesengsaraan dan penderitaan bagi rakyatnya. Hal ini diumpamakan dengan peristiwa yang terjadi di tengah-tengah

sawah, jika diperhatikan, banteng, sapi, atau kerbau yang sedang berada di tengah sawah yang baru selesai dipanen, keadaan jerami yang semula berdiri beraturan menjadi rubuh, jatuh tak tentu arah akibat pertarungan banteng tersebut. Demikianlah perumpamaan bagi pemimpin yang bertikai dan akibatnya bagi rakyat. Peribahasa ini ditujukan pada orang-orang berkedudukan, baik dalam lingkup yang kecil maupun yang besar

- c. **Bareng Anyong Saling Sedok**, artinya sikap kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat dalam suka maupun duka bersatu padu, tidak mudah dihasut sehingga menimbulkan konflik.

4. Regulasi (Aturan)

Untuk meningkatkan efektifitas Bale Mediasi diperlukan adanya suatu regulasi atau aturan yang memadai dan terintegrasi dengan aturan-aturan adat sebagai kearifan lokal. Adapun regulasi yang ada adalah:

- a. Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2008 dan 2016
- b. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- c. Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 38 Tahun 2015 tentang Bale Mediasi
- d. Peraturan Daerah Provinsi NTB Nomor 9 Tahun 2018 tentang Bale Mediasi

5. Teknologi

Di zaman globalisasi saat ini, tentu teknologi tiada henti berkembang dan mempengaruhi aktivitas manusia. Perkembangan teknologi ini pun berpengaruh terhadap banyak kalangan, termasuk Bale Mediasi sebagai organisasi kemasyarakatan. Salah satu teknologi yang paling berpengaruh adalah perkembangan teknologi

informasi dan komunikasi. Perkembangan teknologi ini di satu sisi memberi manfaat yang begitu besar dalam kehidupan manusia namun disisi lain juga menimbulkan dampak negatif yang dapat memperburuk hubungan kemanusiaan.

Pemanfaatan teknologi oleh Bale Mediasi baik di Desa Sintung maupun di Desa AiQ Dareq dalam upaya penanganan konflik atau sengketa di masyarakat belum cukup memadai. Minimnya sarana prasarana informasi dan komunikasi yang dimiliki menjadi alasan dari kondisi ini.

1. Analisis ASOCA

Sebelum dilakukan analisis ASOCA terlebih dahulu dibuat analisis internal dan eksternal untuk mendapatkan gambaran tentang aspek-aspek pada lingkungan eksternal yang memberikan peluang sekaligus ancaman dalam peningkatan efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik di tengah-tengah masyarakat. Begitu pula dengan aspek lingkungan internal dapat memberikan rekomendasi tentang kekuatan dan kelemahannya. Fungsi ASOCA (*Ability, Strength, Opportunities, Culture, and Agility*) adalah untuk menghindari kekeliruan dalam menganalisis faktor-faktor lingkungan organisasi/lembaga). Ermaya (2013: 19) mengatakan analisis ASOCA didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan organisasi ketika faktor internal organisasi dihadapkan dengan faktor eksternal. Dengan demikian, maka peneliti melakukan identifikasi isu-isu strategis yang tepat dalam meningkatkan kinerja atau efektifitas Bale Mediasi sebagai lembaga nirlaba di desa yang cukup penting perannya dalam menjaga kondusifitas wilayah.

Berdasarkan uraian sebelumnya terkait pemerintahan desa dan Bale Mediasi akan dilakukan pemetaan faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal yang dipandang strategis dalam rangka peningkatan efektifitas Bale Mediasi, seperti Tabel 4.16 berikut:

Tabel 4.16 Analisis Faktor-Faktor Lingkungan Strategis dalam Rangka Peningkatan Efektifitas Bale Mediasi Dalam Penanganan Konflik di Desa

No.	Lingkungan Internal dan Eksternal	A	S	O	C	A
1	2	3	4	5	6	7
I.	<u>Lingkungan Eksternal</u> <i>Faktor Politik</i>					
	1. Dukungan dari Pemerintah Pusat dan Provinsi			X		
	2. Stabilitas politik dalam negeri			X		
	3. Isu keamanan bukan mainstream politik tapi pembangunan kesejahteraan				X	
II.	<i>Faktor Ekonomi</i>					
	1. Kondisi perekonomian daerah		X			
	2. Ketersediaan Dana APBDes		X			
	3. Bantuan dana dari pemerintah (pusat, provinsi, dan kabupaten)			X		
III.	<i>Faktor Budaya</i>					
	1. Peran serta dan dukungan masyarakat			X		
	2. Budaya atau adat istiadat masyarakat sasak			X		
	3. Budaya disiplin, kerja keras, tanggung jawab dan inovatif				X	
	4. Pergeseran nilai budaya		X			
IV.	<i>Faktor Teknologi</i>					
	1. Kemajuan teknologi informasi			X		
	2. Kebebasan informasi			X		
	3. Perkembangan jaringan informasi dan komunikasi			X		
	4. Kemampuan pemanfaatan teknologi					X
	5. Ketersediaan sarana komunikasi		X			
	6. Rendahnya kemampuan Mediator dalam memanfaatkan teknologi					X
V.	<i>Faktor Regulasi</i>					
	1. Adanya Peraturan tentang mediasi di luar pengadilan			X		
	2. Aturan adat /krama adat		X			

No.	Lingkungan Internal dan Eksternal	A	S	O	C	A
1	2	3	4	5	6	7
	3. Kades wajib menyelesaikan konflik		X			
	<i>Lingkungan Internal</i>					
I.	<i>Faktor Kemampuan Organisasi dan Manajemen</i>					
	1. Struktur organisasi yang lengkap		X			
	2. Sumber Sarana dan Prasarana yang cukup	X				
II.	<i>Faktor Sumber Daya Manusia</i>					
	1. Kualitas dan tingkat pendidikan personil/anggota Bale Mediasi		X			
	2. Pemahaman dan kemampuan mengaktualisasikan tugas		X			
	3. Daya kreatifitas dan inovasi anggota					
	4. Perencanaan Pengembangan SDM personil belum berdasarkan analisis kebutuhan					X
	5. Mediator belum bersertifikat					X
III.	<i>Faktor Sistem Perencanaan</i>					
	1. Perencanaan Pengembangan personil Mediator sesuai kebutuhan		X			
	2. Sistem perencanaan dan pengembangan lembaga		X			
	3. Sistem perencanaan yang berprioritas terhadap program dan kegiatan strategis yang belum maksimal	X				
IV.	<i>Faktor Dana dan Anggaran</i>					
	1. Pendapatan desa yang cenderung meningkat		X			
	2. Alokasi anggaran meningkatkan pelayanan yang cukup		X			
	3. Pemanfaatan anggaran dan transparansi serta akuntabilitas	X				
V.	<i>Faktor Kepemimpinan Pemerintahan Desa</i>					
	1. Performance pemimpin		X			
	2. Pendekatan organisasional	X				
	3. Pendekatan sosial	X				

No.	Lingkungan Internal dan Eksternal	A	S	O	C	A
1	2	3	4	5	6	7
	4. Pendekatan sifat	X				
	5. Pendekatan situasional, dan	X				
	6. Pendekatan kekuasaan	X				

Sumber : Hasil penelitian

2. Perumusan Isu-Isu Strategis Peningkatan Efektifitas Bale Mediasi Desa AiQ Dareq dan Desa Sintung Kabupaten Lombok Tengah

Setelah menentukan 27 (dua puluh tujuh) isu strategis dan faktor pendukung serta faktor penghambat berdasarkan analisis terhadap lingkungan eksternal dan lingkungan internal dengan menggunakan analisis ASOCA, selanjutnya dipilih lima isu strategis dengan menggunakan Litmus Test. Isu-isu tersebut dapat dijadikan rangkaian strategi yang dapat ditetapkan dalam rangka meningkatkan efektifitas Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial di Desa AiQ Dareq dan Desa Sintung, yaitu strategi AB-O, strategi S-O, strategi AG-O, strategi AB-C, strategi S-C, dan strategi AG-C. Keempat isu strategis tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Mempertahankan kemampuan dalam memimpin melalui pendekatan organisasi berupa kewenangan dan norma yg berlaku dengan memanfaatkan dukungan dari pemerintah pusat dan provinsi.
2. Mengoptimalkan kerja mediator belum bersertifikat dengan mengoptimalkan dukungan masyarakat.
3. Memanfaatkan potensi diri yang dipadukan dengan budaya masyarakat guna meningkatkan efektifitas penyelesaian konflik atau/sengketa.
4. Mengoptimalkan dukungan dari masyarakat dengan pendekatan budaya “saling “ masyarakat dan “sesenggak”.

5. Mengoptimalkan anggaran APBDes dalam rangka mendukung sertifikasi personil Mediator dan Pengadaan Sarana Prasarana.

3. Evaluasi Isu-Isu Strategis Peningkatan Efektifitas Bale Mediasi di Desa Aiq Dareq dan Desa Sintung

Untuk mengevaluasi isu-isu strategis tersebut digunakan *litmus test* dengan maksud untuk mengetahui strategi yang paling berpengaruh terhadap peningkatan efektifitas Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial di Desa Aiq Dareq dan Desa Sintung. Adapun evaluasi terhadap tingkat strategi isu yang berhasil diidentifikasi berdasarkan skor masing-masing isu strategis yang dipertanyakan dalam *litmus test* adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi isu strategis terhadap usaha mempertahankan kemampuan dalam memimpin melalui pendekatan organisasi berupa kewenangan dan norma yg berlaku dengan memanfaatkan dukungan dari pemerintah pusat dan provinsi
2. Evaluasi isu strategis terhadap usaha meningkatkan kerukunan bermasyarakat dengan kemampuan memimpin melalui pendekatan sosial guna menumbuhkan rasa saling hormat menghormati di tengah-tengah masyarakat
3. Evaluasi isu strategis terhadap usaha memanfaatkan potensi diri yang dipadukan dengan budaya masyarakat guna meningkatkan efektifitas penyelesaian konflik atau/sengketa
4. Evaluasi isu strategis terhadap usaha mengoptimalkan dukungan dari masyarakat dengan pendekatan budaya “saling “ masyarakat dan “senggak”
5. Evaluasi isu strategis terhadap usaha memperkuat kemampuan memimpin dalam penyelesaian sengketa/konflik melalui pendekatan sosial dengan mendorong peran serta dan dukungan masyarakat

Agar lebih jelas arti dari pada tingkat strategi masing-masing isu, selanjutnya dilakukan rekapitulasi nilai skor rata-rata dari *litmus test* seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.46 Rekapitulasi hasil uji *Litmus Test* tingkat strategis dari isu-isu strategi meningkatkan efektifitas Bale Mediasi

No.	Isu Strategis	Skor Rata-rata	Tingkat Prioritas
1.	Mempertahankan kemampuan dalam memimpin melalui pendekatan organisasi berupa kewenangan dan norma yg berlaku dengan memanfaatkan dukungan dari pemerintah pusat dan provinsi	2,71	Pertama (sangat strategis)
2.	Mengoptimalkan kerja mediator belum bersertifikat dengan mengoptimalkan dukungan masyarakat	2,64	Kedua (sangat strategis)

Mengoptimalkan kerja mediator belum bersertifikat dengan mengoptimalkan dukungan masyarakat, *ketiga* memanfaatkan potensi diri yang dipadukan dengan budaya masyarakat guna meningkatkan efektifitas penyelesaian konflik atau/sengketa, *keempat* mengoptimalkan dukungan dari masyarakat dengan pendekatan budaya “saling “ masyarakat dan “senggak”, dan *kelima* Mengoptimalkan anggaran APBDes dalam rangka mendukung sertifikasi personil Mediator dan Pengadaan Sarana Prasarana.

4. Perumusan Strategi Meningkatkan Efektifitas Bale Mediasi Dalam Menyelesaikan Konflik Sosial

Merujuk kepada analisis terhadap lingkungan eksternal dan lingkungan internal dengan metode ASOCA diperoleh lima isu strategis dalam rangka meningkatkan efektifitas Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial di Desa AiQ Dareq dan Desa Sintung serta di desa-desa lainnya. Adapun kelima usulan strategis yang dapat ditetapkan sebagai berikut:

1. Mempertahankan kemampuan dalam memimpin melalui pendekatan organisasi berupa kewenangan dan norma yg berlaku dengan memanfaatkan dukungan dari pemerintah pusat dan provinsi
2. Mengoptimalkan kerja mediator belum bersertifikat dengan mengoptimalkan dukungan masyarakat
3. Memanfaatkan potensi Bale Mediasi yang dipadukan dengan nilai-nilai kearifan lokal dan budaya masyarakat guna meningkatkan efektifitas penyelesaian konflik atau/sengketa
4. Mengoptimalkan dukungan dari masyarakat dengan pendekatan budaya “saling “dan “sesenggak” atau ungkapan luhur yang sudah berkembang sejak zaman nenek moyang Suku Sasak.
5. Mengoptimalkan anggaran APBDes dalam rangka mendukung sertifikasi personil Mediator dan Pengadaan Sarana Prasarana.
6. Model “Bale Mediasi” yang efektif dalam menyelesaikan konflik sosial Desa Sintung, Kecamatan Pringgarata dan Desa AiQ Dareq Kecamatan Batukliang Kabupaten Lombok Tengah

Bertitik tolak dari kondisi Bale Mediasi dalam penyelesaian konflik sosial sebagaimana diuraikan di atas, maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

1. Kurangnya kapasitas SDM baik tenaga Mediator maupun tenaga administrasi menjadi faktor penghambat yang cukup signifikan dalam upaya peningkatan kapasitas Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial.

Permasalahan ini timbul karena kurangnya motivasi dari seorang Kepala Desa memanfaatkan semua peluang (*opportunities*) yang ada. UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa mewajibkan kepala desa menyelesaikan konflik dan Perma No. 1 Tahun 2016 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan memberikan ruang mediasi di

luar pengadilan dengan hasil kesepakatannya dapat ditetapkan oleh Pengadilan sebagai keputusan yang memiliki kekuatan hukum tetap (*inkracht van gewijsde*). Disamping itu, peluang lainnya adalah adanya kebijakan Pemerintah Provinsi NTB terkait dengan pembentukan Bale Mediasi, namun Kepala Desa belum memiliki kecerdasan (*agility*) yang memadai untuk menindaklanjuti peluang-peluang tersebut untuk meningkatkan pembangunan keamanan desa.

2. Permasalahan kurangnya sarana prasarana yang dimiliki Bale Mediasi menjadi hambatan dalam upaya penyelesaian sengketa sehingga diperlukan suatu metode (*method*) yang tepat untuk mengatasi masalah ini. Pengembangan metode yang tepat tidak terlepas dari kemampuan inovasi (*innovation*) para personil Bale Mediasi.
3. Keterbatasan anggaran adalah masalah klasik bagi setiap organisasi yang belum mapan seperti halnya Bale Mediasi yang berdasarkan hasil analisis ditemukan belum efektif menyelesaikan konflik sosial di Desa Sintung Kecamatan Pringgarata dan Desa Aiq Dareq Kecamatan Batukliang Kabupaten Lombok Tengah. Dengan adanya masalah keterbatasan anggaran, maka Bale Mediasi harus mampu menjaga kualitas (*Quality*) dari pada hasil kesepakatan dengan menjaga netralitas sehingga pada akhirnya menimbulkan kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap Bale Mediasi.

Berdasarkan uraian analisis di atas dapat dibuat suatu Model Bale Mediasi yang efektif dalam menyelesaikan konflik sosial dengan berbagai hambatan dan peluang yang ada yaitu Model "LASi". Bukanlah sesuatu yang dipaksakan, jika "LASi" yang merupakan akronim dari *Leadership, Ability, Social Interaction*, juga menjadi

akronim dari nama penulis sendiri yaitu **L**Alu **Syafi'i**., Secara sistematis Model LASi dapat dijelaskan sebagai berikut; pertama, *Leadership* (kepemimpinan) adalah kata kunci yang menempati posisi krusial untuk meningkatkan efektifitas Bale Mediasi di tengah kondisi keterbatasan SDM, sarana prasarana dan anggaran saat ini. Seorang pemimpin Bale Mediasi harus mampu membentuk sebuah visi dan menggerakkan seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah dirumuskan. Beberapa karakter yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin Bale Mediasi yang efektif yaitu *drive*, *integrity*, *self confidence*, dan *intelegence*. Karakter *drive* yaitu memiliki dorongan untuk bertindak dan kemudian berusaha mencapai hasil yang diinginkan dengan menginspirasi seluruh anggotanya untuk bertindak sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. *Integrity* yaitu seorang pemimpin Bale Mediasi harus mampu menunjukkan integritas moral. Ia menjadi teladan dan memiliki moral yang sangat kokoh. *Self confidence* yaitu pemimpin Bale Mediasi harus memiliki rasa percaya diri yang kuat dan menularkan rasa percaya diri kepada anggotanya. Terakhir karakter *inteligency* yaitu kecerdasan untuk mengolah beragam informasi dan menganalisanya.

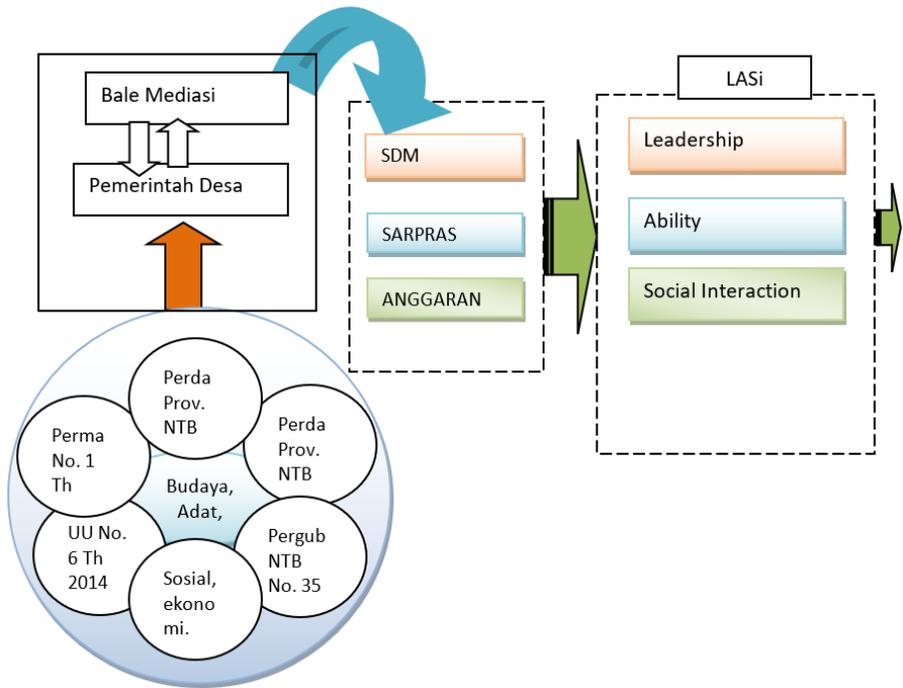
Kedua, *Ability* atau kemampuan. Untuk mewujudkan Bale Mediasi yang efektif dalam penyelesaian konflik sosial disyaratkan adanya *ability* (kemampuan) dari semua anggota Bale Mediasi terutama para mediator. Kemampuan yang harus dimiliki tidak hanya kemampuan intelektual yaitu kemampuan untuk berfikir, menalar dan memecahkan masalah, namun juga kemampuan fisik yaitu dapat melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan dan kekuatan. Konflik sosial tidak mengenal waktu dan tempat, kapan dan di wilayah desa mana saja dapat terjadi dan oleh sebab itu dibutuhkan kemampuan fisik dari para anggota Bale Mediasi terutama mediator. Kemampuan lainnya yang harus dimiliki oleh

Mediator dalam rangka mewujudkan Bale Mediasi yang efektif adalah Kemampuan membangun kepercayaan dari para pihak yang bersengketa, Kemampuan menunjukkan sikap simpati dan empati, Bersikap ramah, sopan dan menarik dalam berpenampilan, Tidak cepat menghakimi, dan memiliki wawasan yang luas dalam hal pendekatan kemanusiaan sehingga orang tidak merasa terhakimi atau merasa terpaksa. Selain kemampuan tersebut, seorang Mediator harus memiliki pengetahuan yang luas terhadap nilai-nilai kearifan lokal, adat istiadat masyarakat setempat.

Ketiga, *Social Interaction* atau interaksi sosial. Bale Mediasi harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat terutama para tokoh masyarakat dalam melakukan berbagai tindakan pencegahan dan penyelesaian konflik sosial. Interaksi sosial adalah suatu pondasi dimana di dalamnya terdapat tindakan yang berdasarkan norma dan nilai sosial yang berlaku dan diterapkan di dalam masyarakat. Pelibatan tokoh masyarakat dalam penyelesaian konflik sosial merupakan wujud dari pada kehangatan interaksi sosial yang seharusnya diimplementasikan dengan sikap antara lain :

- Amanah yaitu sikap yang dapat membangun kepercayaan masyarakat seperti konsisten, jujur, adil, dan dapat dipercaya.
- Toleran, yaitu sikap yang selalu menghargai perbedaan dan mengedepankan nilai-nilai kebersamaan.
- Sikap yang selalu mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi atau golongan.

Berikut Gambar Konstruksi Bale Mediasi “LASi”



Gambar 3.1 Model Skematik Bale Mediasi Efektif “LASi”

BAGIAN IV

“ KESIMPULAN DAN SARAN ”

A. KESIMPULAN

Menjawab pertanyaan penelitian bagaimanakah efektifitas Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial di Kabupaten Lombok Tengah Provinsi Nusa Tenggara Barat; dan Bagaimanakah model Bale Mediasi yang efektif dalam menyelesaikan konflik sosial ke depan berdasarkan pembahasan hasil penelitian didapat kesimpulan sebagai berikut :
:BAGian

1. Berdasarkan pembahasan dengan menggunakan teori efektifitas James L. Gibson, ditemukan bahwa Bale Mediasi belum dapat dikatakan optimal atau efektif menyelesaikan konflik sosial di Desa yang disebabkan oleh:
 - a. Kejelasan tujuan; Bale Mediasi belum memiliki konsep desain jangka panjang yang dapat dijadikan arah perencanaan dan strategis pencapaian tujuan dan sasaran. Dalam konteks ini, meskipun disampaikan oleh informan bahwa banyak kasus sengketa atau konflik telah ditangani oleh Bale Mediasi, namun tidak dapat dijustifikasi sebagai ukuran efektif karena Bale Mediasi belum memiliki target dalam bentuk prosentase kasus yang harus ditangani setiap tahunnya.
 - b. Kejelasan Strategi mencapai tujuan; Bale mediasi belum menetapkan strategi dalam menetapkan tujuan yang dapat diperoleh berdasarkan lingkungan strategis. Sebagian besar personil Bale Mediasi belum memahami konsep strategis dalam pencapaian tujuan karena belum adanya buku pedoman pembinaan Bale Mediasi.

- c. Kejelasan Perumusan Kebijakan; Bale Mediasi belum menetapkan rumusan kebijakan program dan dokumen perencanaan sebagaimana layaknya organisasi yang bergerak pada peningkatan pelayanan kesejahteraan masyarakat desa yang didalamnya melibatkan peran para tokoh budaya, tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh pemuda dan tokoh wanita.
- d. Perencanaan yang matang: Bale Mediasi belum memiliki dokumen perencanaan program dan kegiatan yang dihasilkan dari hasil musyawarah bersama stakeholder di desa sehingga kegiatan Bale Mediasi tidak terlaksana secara efektif karena keterbatasan anggaran. Faktanya bahwa Bale Mediasi hanya mengandalkan anggaran dari Alokasi dana Desa yang jumlah kurang memadai.
- e. Penyusunan program; Bale Mediasi dalam menyusun program belum didasarkan pada kajian-kajian strategis terkait dengan kondisi sosial masyarakat yang makin dinamis. Fakta lain yaitu Bale Mediasi juga belum menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai standar penyusunan program.
- f. Ketersediaan sarana dan prasarana; Bale Mediasi belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai dalam mendukung penyelesaian konflik sosial baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Hal ini penting dalam rangka optimalisasi peran Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial.
- g. Pengawasan Pengendalian: Bale Mediasi belum menetapkan sistem pengawasan internal dan eksternal yang mendukung jalannya proses mediasi dan pengawasan hasil kesepakatan mediasi

2. Untuk menjawab pertanyaan bagaimanakah model Bale Mediasi yang efektif dalam menyelesaikan konflik sosial ke depan? Setelah dilakukan analisis mendalam dengan menggunakan teori efektifitas James L. Gibson dan ASOCA ditemukan Model "LASi" sebagai solusi menjadikan Bale Mediasi yang efektif dalam menyelesaikan konflik sosial. Konsep Bale Mediasi "LASi" yakni :
- *Leadership* (kepemimpinan) yang memiliki karakter *drive, integrity, self confidence, dan intelegence*. Drive mendorong pencapaian tujuan bersama dengan membangun rasa memiliki dan kebersama, Integritas moral, selalu menjadi teladan atau contoh yang baik. Self confidence yakni memiliki rasa percaya yang kuat.
 - *Ability*; kemampuan mewujudkan Bale Mediasi yang menjadi kepercayaan dan kebanggan masyarakat dengan menunjukkan sikap empati dan simpati, ramah, sopan, menarik dalam berpenampilan, Tidak cepat menghakimi, dan memiliki wawasan yang luas dalam hal pendekatan kemanusiaan sehingga orang tidak merasa terhakimi atau merasa terpaksa.
 - *Social Interaction* yaitu Bale Mediasi harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat terutama para tokoh masyarakat dalam melakukan berbagai tindakan pencegahan dan penyelesaian konflik sosial dengan mengedepankan sikap amanah, toleran, dan mengutamakan kepentingan orang lain dari kepentingan pribadi.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan dari pembahasan hasil penelitian, disampaikan saran-saran sebagai berikut :

1) Saran Praktis

- a. Saran praktis kepada Pemerintah Pusat dalam hal ini Kementerian Dalam Negeri agar menyusun regulasi sebagai payung hukum berupa Peraturan Menteri Dalam Negeri yang mengatur peran strategis Bale Mediasi sebagai pedoman Pemerintah Daerah memanfaatkan Bale Mediasi dalam menyelesaikan konflik sosial untuk menciptakan kondusifitas keamanan dan ketertiban masyarakat yang bersumber dari kekuatan nilai-nilai adat istiadat dan kearifan lokal.
- b. Saran praktis kepada Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat untuk terus mensosialisasikan Peraturan Daerah Provinsi NTB Nomor 9 Tahun 2018 tentang Bale Mediasi kepada seluruh Kepala Desa dan memediasi pelatihan mediator bersertifikat di seluruh desa.
- c. Saran praktis kepada seluruh Pemerintah Kabupaten/Kota se Nusa Tenggara Barat agar membuat Peraturan Daerah Kabupaten/Kota terkait dengan keberadaan Balai Mediasi dengan mengoptimalkan pranata adat dan nilai-nilai kearifan lokal yang sudah berakar di masyarakat.

C. SARAN TEORITIS

Berdasarkan temuan penelitian tentang analisis efektifitas Bale Mediasi Dalam Penyelesaian Konflik Sosial yang dikembangkan maka disarankan kepada para peneliti yang terkonsentrasi pada obyek penelitian yang sama atau hampir sama, agar berkenan mengembangkan Model "LASi" yang mencakup 3 (tiga) dimensi penerapan: (1) *Leadership*; (2) *Ability*; dan (3) *Social Interaction*.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU-BUKU

- Ahmad Ali, Sosiologi Hukum; Kajian Empiris Terhadap Pengadilan, (Jakarta: Penerbit Iblam, 2004)
- Anti Mayastuti, Moh Jamin, Mulyanto, Pemberdayaan Fungsi Kepala Desa Sebagai Mediator Penyelesaian Sengketa Pasca Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Jurnal Vol III, Oktober 2018
- Ateng Syafruddin, 1985, *Pasang Surut Otonomi Daerah*, Bina Cipta, Bandung.
- Ateng Syafrudin, Pengaturan Koordinasi Pemerintahan di Daerah, (Bandung: Tarsito, 1976).
- Astrid Susanto, Pengantar Sosiologi Dan Perubahan Sosial, (Bandung: Bina Cipta, 2006), Ermaya Suradinata, Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintah, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2007
- Azhary, *Negara Hukum Indonesia*, UI-Press, Jakarta, 1995.
- Bagir Manan dan Kuntana Magnar, Beberapa Masalah Hukum Tata Negara Indonesia, Edisi Revisi, (Bandung: Alumni, 1997).
- Bagir Manan, 2004 *Menyongsong Fajar Otonomi Daerah*, cetakan III, Pusat Studi Hukum FH. UII Yogyakarta.
- C.F. Strong, *Modern Political Constitutions*, (London: Sidgwick & Jackson Limited, 1952).
- Creswel, John. W. 1994. *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches*. Sage Publication: New Dehli
- Daft, Richard L., 1992, *Organization Theory and Design*, USA : West Publisng Company
- Desriza Ratman, *Mediasi Non-Litigasi Terhadap Sengkata Medik dengan Konsep WinWin Solition*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2012
- Djaenuri, H.M. Aries. 2015. *Kepemimpinan, Etika & Kebijakan Pemerintahan*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Djenal Hoesen Koesoemahatmajdja, *Pokok-pokok Hukum Tata Usaha Negara*, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 1990).
- Dugis, Vinsensio. 2011. *Konflik dan Resolusi Konflik*. Surabaya: CSGS
- D. Y. Witanto, *Hukum Acara Mediasi dalam Perkara Perdata di Lingkungan Peradilan Umum dan Peradilan Agama Menurut Perma No.01 Tahun 2008 tentang Prosedur Mediasi di Pengadilan*, Bandung, Alfabeta, 2010
- Effendy, Khasan. 2009. *Otonomi Desa: Historis dan Kontekstual*. Bandung : CV. Indra Prahasta

- Elly M. Setiadi dan Usman Kolip, Pengantar Sosiologi Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial: Teori, Aplikasi, dan Pemecahannya (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011)
- F. Sugeng Istanto, 1971, *Beberapa Segi Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah Dalam Negara Kesatuan Indonesia*, Karya Putra, Yogyakarta.
- Galang Asmara, Arba, dan Yanis Maladi, *Penyelesaian Konflik Pertanahan Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal Di Nusa Tenggara Barat, Mataram, 2010*
- Gatot Soemartono, Arbitrase dan Mediasi di Indonesia, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006)
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1996, Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Kedelapan Jilid Satu, Terjemahan Nunuk Ardiani, Jakarta : Binarupa Aksara
- Gibson, James L. etc, 2006, Organization, Behaviour, Structure, Processes, New York : McGraw-Hill
- Hartono, Penelitian Hukum di Indonesia pada Akhir Abad ke 20, (Bandung; Alumni, 1994)
- Hasan, Erliana. 2011. Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian Ilmu Pemerintahan. Jakarta : Galia Indonesia
- I Gusti Ngurah Suweta, Implementasi Kebijakan Penanganan Konflik Sosial Berbasis Kearifan Lokal di Kabupaten Karangasem Provinsi Bali, Program Doktor Ilmu Pemerintahan, Institut Pemerintahan Dalam Negeri; Jakarta, 2016
- Indra J. Piliang, 2005, UU No. 32/2004 *tentang Pemerintahan Daerah: Peluang, Tantangan dan Prospek*, CSIS, Jakarta.
- Irving M. Zeitlin, Memahami Kembali Sosiologi, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998)
- Israr Hirdayadi dan Hery Diansyah, Efektivitas Mediasi Berdasarkan Perma No. 1 Tahun 2008 (Studi Kasus Pada Mahkamah Syar'iyah Banda Aceh) *Jurnal Hukum Keluarga dan Hukum Islam* Volume 1 No. 1, 2017
- J. Dwi Narwoko dan Bagong Suyanto, Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005)
- Runtung, Pemberdayaan Mediasi Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa di Indonesia, (Medan: Universitas Sumatera Utara, 2006)
- Syahrizal Abbas, Mediasi; Dalam Perspektif Hukum Syari'ah, Hukum Adat dan Hukum Nasional, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009)
- Trisno Raharjo, Mediasi Pidana dalam Ketentuan Hukum Pidana Adat, *Jurnal Hukum* No. 3 Vol. 17 Juli 2010 Fakultas Hukum Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2010

- Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005)
- Kausar AS, 2005, *Implementasi Otonomi Daerah Dalam Kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia*, Paparan Dirjen Otonomi Daerah pada Seminar Nasional KAGAMA, Yogyakarta.
- Koentoro Poerbopranoto, 1975, *Sedikit Tentang Sistem Pemerintahan Demokrasi*, PT.Ersco-Bandung-Jakarta.
- M. Arif Nasution, dkk, 2000, *Demokratisasi dan Problema Otonomi Daerah*, Mandar Maju, Bandung, hal. 82.Lihat juga Tim Lapera, 2000,Otonomi Versi Negara, Lapera Pustaka Utama, Yogyakarta.
- Moh. Mahfud, MD, *Demokrasi dan Konstitusi di Indonesia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2003.
- Muchlis Hamdi, 2014, *Kebijakan Publik – Proses, Analisis, dan Partisipasi*, Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia
- Ndraha, Taliziduhu, 2008, *Kybernologi dan Kepamongprajaan*, cet 1, Banten : Sirao Credentia Center.
- Ni'matul Huda, 2005, *Otonomi Daerah Filosofi, Sejarah Perkembangan dan Problematika*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama Erlangga, 2002
- Schermerhorn, Jhon R., James G.Hunt, & Richard N. Osborn, 1987, *Managing Organizational Behavior*, New York : John Wiley & Sons Inc.
- Scott, William G., 1989, *Organization Theory an Overview and Appraisal : Management and Organizational Behavioural Classics*, Metteson & Ivancevich (editor), Illinois : Homewood
- Sedarmayanti, *Restrukturisasi dan pemberdayaan Organisasi untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan : Ditinjau dari Beberapa Aspek Essensial dan Aktual*, Bandung, 2000
- Steers, Richard M, 1985, *Efektivitas Organisasi*, (Alih Bahasa : Magdalena Jamin), Edisi Kedua , Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Stooner, James A. F., R. E. Freeman, 1992, *Organization Effectivity*, Jakarta : Erlangga
- Suradinata, Ermaya. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Ramadhan.
- , 2004.*Manajemen Pemerintahan dalam Ilmu Pemerintahan*. Bandung: CV Ramadhan.
- , 2014.*Analisis Kepemimpinan Strategi Pengambilan Keputusan*. Jatinangor : Alqaprint.

-----, 2016. *Etika Pemerintahan Dan Geopolitik Indonesia*.
Pustaka Ramadhan, Bandung. Hal 140 dan 170
Trisno Raharjo, *Mediasi Pidana dalam Ketentuan Hukum Pidana Adat*, Jurnal Hukum No. 3 Vol. 17 Juli 2010 Fakultas Hukum Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2010

B. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Undang-Undang Republik Indonesia No. 1 Tahun 1945 tentang Komite Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 22 Tahun 1948 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 18 Tahun 1965 tentang Pokok-pokok Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
- Undang-Undang Republik Indonesia No.12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.22 Tahun 2000 tentang Susunan dan Kedudukan MPR, DPR, DPD dan DPRD.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi sebagai Daerah Otonom.
- Peraturan Pemerintah No. 41 tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 49 Tahun 2008 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Pemerintah No. 6 Tahun 2005 tentang Pemilihan, Pengesahan Pengangkatan, dan Pemberhentian Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah.
- Penetapan Presiden No. 6 Tahun 1959 tentang Pemerintah Daerah.
- Putusan Mahkamah Konstitusi No. 072-073 Tahun 2004 tentang Pengujian UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah terhadap UUD 1945

Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 2 tahun 2000 tentang Pedoman
Tata Cara Pencalonan, Pemilihan, Pengesahan, dan
Pemberhentian Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah
Peraturan Mahkamah Agung Nomor 1 Tahun 2016 tentang Prosedur
Mediasi di Pengadilan

BIODATA PENULIS I



Dr. H. Lalu Syafi'i, MM. lahir di Lombok Tengah pada tanggal 31 Desember 1961. Menyelesaikan Pendidikan S1 pada Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia Universitas Muhammadiyah Mataram pada tahun 1997, menyelesaikan S2 Magister Manajemen Universitas Mataram tahun 2005 dan menyelesaikan Pendidikan S3 Doktor Ilmu Pemerintahan di Institut Pemerintahan Dalam Negeri pada tahun 2019. Penulis mengawali karir sebagai Guru Pada Sekolah Menengah Pertama (SMPN 1) Cakranegara sejak tahun 1982. Ia pernah menjabat sebagai Kepala Sekolah di beberapa sekolah dalam kurun waktu 1982-2000 diantaranya di SMA Amanat Rakyat, SMPN 4 Narmada, dan SMAN 1 Narmada.

Pada tahun 2001 ia diangkat sebagai Kasi Kurikulum Diknas Kanwil Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTB. Dalam kurun waktu tersebut, karirnya terus meningkat diantaranya sebagai Kasubdin pada Dinas Pendidikan Kota Mataram, Kasubdin Kebudayaan Dinas Pendidikan Kota Mataram, Kepala Dinas Pendidikan Kota Mataram (2005-2010), Kepala Dinas DIKPORA NTB (2010-2013), Asisten Administrasi Umum SETDA Provinsi NTB (2013-2016), Kepala Bakesbangpoldagri Provinsi NTB (2016-2020), Kepala Perpustakaan dan Arsip pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi NTB (2021), dan menjadi Widyaiswara Ahli Utama pada BPSDMD Provinsi NTB sejak 2021 sampai sekarang. Disela sela kesibukannya sebagai pejabat, penulis juga aktif mengajar sebagai dosen tamu di Universitas 45 Mataram. Ia juga aktif menjadi pembicara dalam seminar seminar terkait pendidikan, konflik social dan konflik keagamaan. Disamping itu, penulis juga aktif menulis artikel Ilmiah yang diterbitkan pada Jurnal Nasional dan Jurnal Internasional.

BIODATA PENULIS II



Dr.TGH.Lalu Ahmad Zaenuri, Lc.,MA. lahir di Bunut Baik, Praya Lombok Tengah pada tanggal 17 Agustus 1976. Menyelesaikan Pendidikan S1 di Universitas Mu'tah Yordania dan menyelesaikan pendidikan S2 dan S3 di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Penulis juga pernah mengikuti Pendidikan Kader Ulama Jakarta pada tahun 2023.

Selain aktif sebagai Dosen pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Mataram, penulis juga aktif sebagai pengasuh dan pengurus Pondok Pesantren Nurul Hakim Kediri. Penulis pernah menjadi tenaga musiman Haji pada tahun 1996-1998. Ia juga menjadi Embarkasi Lombok tahun 2012, 2018 dan 2019. Buku buku yang pernah dihasilkan diantaranya adalah; Dakwah itu menyantuni, Pemikiran dan Aktifitas Dakwah TGH.Shafwan Hakim Kediri, Retorika Dakwah: Teori dan Praktik. Etika Dakwah dalam A-quran, Agama dan Radikalisme di Indonesia, Islam dan Terorisme. Selain itu, Penulis juga aktif sebagai penceramah baik di Lombok dan luar Lombok.