

Dr. Samad Umarella, M.Pd

# Kearifan Lokal & Budaya Organisasi

*Arti, Diskursus Teori, dan Contoh*



SINTESA

Kearifan Lokal & Budaya Organisasi

Dr. Samad Umarella, M.Pd

Buku ini ditulis dengan tujuan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu tentang organisasi yang berkaitan dengan kearifan lokal dan budaya organisasi. Buku ini diharapkan dapat membantu mahasiswa mempermudah mendapatkan sumber belajar dalam mata kuliah Manajemen Organisasi, Teori-Teori Sosial dan Organisasi, dan tentu saja studi Kearifan Lokal, baik dari kalangan mahasiswa ilmu pendidikan maupun dari kalangan lainnya.

Bagaimanapun, kearifan lokal dan budaya organisasi merupakan entitas penting dalam wadah sebuah organisasi. Secara filosofis, munculnya berbagai macam dan jenis organisasi di masyarakat dalam lintas sejarah dan kebudayaan manusia, ternyata memerlukan ilmu lain untuk menetapkan pencapaian tujuan organisasi yang disepakati antar-anggota organisasi.

Penulis juga ingin menyampaikan bahwa mungkin saja dalam banyak tulisan, ketikan, dan rangkain kalimat masih ditemukan kesalahan, maka semua itu adalah karena kelemahan penulis. Adapun kebaikan yang ada hanya semata-mata petunjuk dan kecerahan berfikir yang diberikan Allah yang maha mengetahui. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca untuk perbaikan selanjutnya.

ISBN 978-623-90132-6-4



9 786239 013264

SINTESA

SINTESA BOOK

CV. Sintesa Prophetica

Email: sintesa.book@gmail.com

IG: sintesa\_books, HP: +62 852 3294 3564

# Kearifan Lokal & Budaya Organisasi

*Arti, Diskursus Teori, dan Contoh*

Dr. Samad Umarella, M.Pd

# Kearifan Lokal & Budaya Organisasi

*Arti, Diskursus Teori, dan Contoh*

**Dr. Samad Umarella, M.Pd**

Copyright © Dr. Samad Umarella, M.Pd, 2020

All right reserved

ISBN: 978-623-90132-6-4

Editor: Muhammad Farid

Layout: Ijal Surendra

Desain Sampul: @abi

Cetakan I: Februari 2020

Penerbit

CV. Sintesa Prophetica

**SINTESA BOOK**

Email: sintesa.book@gmail.com

IG: sintesa\_books

HP: +62 852 3294 3564

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.  
Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh  
isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

## PENGANTAR PENULIS

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala hidayah, karunia, taufiq dan rahmat yang diberikanNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini.

Buku ini berjudul *Kearifan Lokal dan Budaya Organisasi*, ditulis dengan tujuan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu tentang organisasi yang berkaitan dengan kearifan local dan budaya organisasi. Buku ini diharapkan dapat membantu mahasiswa mempermudah mendapatkan sumber belajar dalam mata kuliah Manajemen Organisasi, Teori-Teori Sosial dan Organisasi, dan tentu saja studi Kearifan Lokal, baik dari kalangan mahasiswa ilmu pendidikan maupun dari kalangan lainnya.

Bagaimanapun, kearifan lokal dan budaya organisasi merupakan entitas penting dalam wadah sebuah organisasi. Secara filosofis, munculnya berbagai macam dan jenis organisasi di masyarakat dalam lintas sejarah dan kebudayaan manusia, ternyata memerlukan ilmu lain untuk menetapkan pencapaian tujuan organisasi yang disepakati antar-anggota organisasi.

Penulis juga ingin menyampaikan bahwa mungkin saja dalam banyak tulisan, ketikan, dan rangkain kalimat masih ditemukan kesalahan, maka semua itu adalah karena kelemahan penulis. Adapun kebaikan yang ada hanya semata-mata petunjuk dan kecerahan berfikir yang diberikan Allah yang maha mengetahui. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca untuk perbaikan selanjutnya.

Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak yang terlibat dalam penyusunan buku ini. Semoga dukungan moral-spirituil dari rekan dan sejawat dapat bernilai ibadah di sisi Allah SWT.

Selamat membaca, Semoga buku ini bermanfaat.

*Ambon, Februari 2020*

Penulis,

Dr. Samad Umarella, M.Pd

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR | iii

DAFTAR ISI | v

## BAB I PENDAHULUAN | 1

- A. Arti Kearifan Lokal | 2
- B. Arti Budaya Organisasi | 5
- C. Bentuk-Bentuk Kearifan Lokal | 8
- D. Bentuk-Bentuk Budaya Organisasi | 12

## BAB II TEORI-TEORI BUDAYA DAN ORGANISASI | 21

- A. Teori Strukturasi | 22
  - 1) Pelaku dan Struktur | 26
  - 2) Ruang dan Waktu | 29
- B. Teori Birokrasi | 31
  - 1) Relevansi Etika Agama dan Semangat Kapitalisme | 34
  - 2) Diskursus Teoretik | 36
- C. Teori Konstruksi Sosial | 39
  - 1) Proses Sosial Momen Eksternalisasi | 45
  - 2) Proses Sosial Momen Objektivasi | 46
  - 3) Proses Sosial Momen Internalisasi | 47

## BAB III STUDI-STUDI KEARIFAN LOKAL DAN ORGANISASI | 51

- A. Nilai Budaya Lokal dan Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik | 52
- B. Kearifan Lokal dan Akuntabilitas Keuangan Organisasi | 56

- C. Inkulturasi Budaya Lokal dan Akuntabilitas Spiritual Organisasi Agama | 60
- D. Kearifan Lokal Jawa dan Model Kepemimpinan Efektif | 63

**BAB IV TRANSFORMASI NILAI KEARIFAN LOKAL DAN BUDAYA ORGANISASI DI LINGKUNGAN PERGURUAN TINGGI: *Sebuah Studi Kasus* | 67**

- A. Realitas Aktor-Struktur di IAIN Ambon | 68
  - 1) Sikap Ambtenaar | 68
  - 2) Kontestasi Aktor | 72
  - 3) Politik Identitas | 77
- B. Transformasi Nilai Kearifan Lokal dan Budaya Organisasi di Lingkungan Perguruan Tinggi: Studi Kasus di IAIN Ambon | 79
  - 1) *Kalesang* Sebagai *Continuous Improvement* Menuju Standar Mutu | 79
  - 2) *Tatimeteng* Sebagai Basis Relasi Sosiologis dan Ekologis | 87
  - 3) Peran *Matuang* Sebagai *Leader* dan *Manager* | 91

**DAFTAR PUSTAKA | 101**

**BIODATA PENULIS | 113**

# Bab 1

# Pendahuluan

Kearifan lokal atau “*local genius*” adalah term yang pertama kali diperkenalkan oleh Wales (Ayatrohaedi, 1986:30) yang dia artikan sebagai “*the sum of the cultural characteristics which the vast majority of a people have in common as a result of their experiences in early life*”, atau kemampuan kebudayaan setempat dalam menghadapi pengaruh kebudayaan asing pada waktu kedua kebudayaan itu berhubungan” (Rosidi, 2011:29). Dalam istilah lain, Kearifan lokal juga dikenal dengan *Local Wisdom*. *Wisdom* berarti kebijaksanaan dan *local* berarti setempat/lokalitas. Kebijaksanaan yang dimaksud melingkupi; gagasan, nilai, pandangan setempat (*local*) yang bersifat penuh kearifan, bernilai bijak, baik, yang tertanam dan diikuti oleh anggota masyarakatnya.

#### **A. Arti Kearifan Lokal**

Adapun beberapa sarjana mendefenisikan kearifan local secara beragam, misalnya, Wibowo (2015), bahwa kearifan lokal sebagai identitas atau kepribadian budaya sebuah bangsa yang menyebabkan bangsa tersebut mampu menyerap, bahkan mengolah kebudayaan yang berasal dari luar/bangsa lai menjadi watak dan kemampuan sendiri (Wibowo, 2015:17). Sementara menurut Fajarini (2014), Kearifan lokal adalah pandangan hidup dan ilmu pengetahuan serta

berbagai strategi kehidupan yang berwujud aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat lokal dalam menjawab berbagai masalah dalam pemenuhan kebutuhan mereka. Dalam bahasa asing sering juga dikonsepsikan sebagai kebijakan setempat *local wisdom* atau pengetahuan setempat (*local knowledge*) atau kecerdasan setempat *local genius* (Fajarini, 2014:123).

Sejalan dengan Fajarini, Alfian (2013) juga mengartikan Kearifan lokal sebagai pandangan hidup dan pengetahuan serta sebagai strategi kehidupan yang berwujud aktifitas yang dilakukan oleh masyarakat lokal dalam memenuhi kebutuhan mereka (Alfian, 2013: 428). Sementara Istiawati (2016:5) berpandangan bahwa kearifan lokal lebih merupakan cara orang bersikap dan bertindak dalam menanggapi perubahan dalam lingkungan fisik dan budaya.

Kearifan lokal tampak berfungsi sebagai perekat dalam membentuk kebudayaan yang sudah ada. Karena ia terus menerus dapat didefinisikan ulang dan diciptakan oleh aktor-aktor lokal melalui proses yang berkelanjutan. Ratna (2011) menjelaskan hal ini dalam proses internalisasi dan interpretasi ajaran agama dan budaya yang disosialisasikan dalam bentuk norma-norma dan dijadikan pedoman dalam

kehidupan sehari-hari bagi masyarakat (Ratna, 2011:94).

Dari pendapat di atas, dapat dipahami bahwa kearifan lokal merupakan gagasan yang muncul dan berkembang secara berterusan di dalam suatu kelompok masyarakat yang dapat berbentuk adat, aturan/norma, budaya, bahasa, kepercayaan, dan atau kebiasaan sehari-hari. Sebagai produk budaya masyarakat, kearifan lokal juga dipandang dapat bertahan menghadapi arus globalisasi, oleh karena didalamnya mengandung nilai-nilai dalam membangun karakter bangsa. Hal mana yang sangat utama bagi zaman sekarang, yaitu zaman menguatnya arus informasi dan komunikasi yang berpotensi menghilangkan segala bentuk kearifan lokal sebagai identitas bangsa.

Dari segi struktur dan tingkatannya, kearifan lokal termasuk kategori *culture*. Hal didasari skema sosial budaya yang ada di Indonesia yang terdiri dari masyarakat yang majemuk secara struktur sosialnya, multikultural budaya maupun ekonominya. Menurut Judistira (2008) kearifan lokal adalah “bagian dari skema tingkatan budaya, hierakis bukan berdasarkan baik dan buruk”. Selain itu, ia juga menegaskan bahwa kebudayaan lokal adalah pelengkap kebudayaan regional, dan kebudayaan regional adalah

bagian-bagian yang hakiki dalam bentukan kebudayaan nasional (Judistira, 2008:141).

Dalam konteks budaya lokal atau daerah, Kuntowijoyo (2006) memandang bahwa wilayah administratif antara antara desa dan kota menjadi studi tersendiri. Kota umumnya sebagai pusat bercampurnya kelompok masyarakat baik lokal maupun pendatang relative lebih sulit didefinisikan. Sedangkan desa, lebih memungkinkan untuk identifikasikan. Di kota-kota dan lapisan atas masyarakat sudah ada kebudayaan nasional, sedangkan kebudayaan daerah dan tradisional menjadi semakin kuat bila semakin jauh dari pusat kota. Sekalipun inisiatif dan kreatifitas kebudayaan daerah dan tradisional jatuh ke tangan orang kota, *sense of belonging* orang desa terhadap tradisi jauh lebih besar (Kuntowijoyo, 2006:42).

## **B. Arti Budaya Organisasi**

Konsep budaya organisasi awalnya diadopsi oleh para teoritis dari disiplin antropologi, karenanya keragaman pengertian budaya pada disiplin antropologi akan berpengaruh terhadap keragaman pengertian budaya pada disiplin organisasi. Konsep budaya organisasi mendapat perhatian sekitar pada tahun 1980-1990 ketika para ilmuwan mengupayakan

menjawab pertanyaan mengapa perusahaan Amerika gagal bersaing dengan perusahaan Jepang.

Adapun definisi budaya organisasi adalah merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya (Robbins 1996:289). Definisi lain menurut Kreitner dan Kinicki adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Kreitner & Kinicki, 2005:79).

Sementara menurut Schein, budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut (Schein, 2010:18). Adapun menurut Creemers dan Reynolds bahwa budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota organisasi (Soetopo, 2010:122). Sedangkan Greenberg dan Baron menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi (Soetopo, 2010:122).

Definisi lain oleh Peterson menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup keyakinan, ideologi, bahasa, ritual, dan mitos (Soetopo, 2010:122). Budaya organisasi menurut Brown (dalam Willcoxson & Millett, 2000, h.93) adalah seperangkat norma, keyakinan, prinsip, dan cara berperilaku yang bersama-sama memberikan karakteristik yang khas pada masing-masing organisasi. Gibson, Ivanichevich, dan Donelly menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi (Soetopo, 2010:123). Sementara menurut Kast dan Rosenzweig mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku (Hakim, 2011:151).

Beberapa ahli mendefinisikan budaya organisasi lebih bersifat tata nilai dan keyakinan. Seperti Ogbonna dan Harris mengartikan budaya organisasi adalah keyakinan, tata nilai, makna, dan asumsi-asumsi yang secara kolektif di-*shared* oleh sebuah kelompok sosial guna membantu mempertegas cara mereka saling berinteraksi dan mempertegas mereka dalam merespon lingkungan (Sobirin, 2007:132). Lain

halnya menurut Tosi, Rizzo, Carroll budaya organisasi adalah cara berfikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi (Munandar: 2001:263).

Berdasarkan definisi-defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola/sistem yang berupa sikap, nilai, norma perilaku, bahasa, keyakinan, ritual yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi sebagai kepribadian organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain serta menentukan bagaimana kelompok dalam merasakan, berfikir dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam serta berfungsi untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal.

### **C. Bentuk-Bentuk Kearifan Lokal**

Bentuk-bentuk kearifan lokal dalam masyarakat dapat berupa; nilai, norma, etika, kepercayaan, adat istiadat, hukum adat, dan aturan-aturan khusus. Nilai-nilai luhur yang dimaksud seperti; Cinta kepada Tuhan, cinta kepada lingkungan, dan cinta kepada sesama manusia, yang dari ketiganya melahirkan sifat-sifat, seperti; tanggung jawab, disiplin, mandiri, jujur, hormat dan santun, berkasih-sayang dan peduli,

percaya diri, kreatif, bekerja keras, dan pantang menyerah, berkeadilan, rendah hati, toleransi, pendamai, dan pemersatu.

Sejalan dengan defenisi di atas, Wahyudi (2014) mengemukakan bahwa kearifan lokal adalah tata aturan yang tak tertulis dan menjadi acuan masyarakat meliputi seluruh aspek kehidupan, berupa tata-aturan terkait hubungan antar sesama manusia, misalnya dalam interaksi sosial baik antar individu maupun kelompok, yang berkaitan dengan hirarkhi dalam pemerintahan dan adat, aturan perkawinan antar klan, tata karma dalam kehidupan sehari-hari (Wahyudi. 2014: 13).

Kearifan lokal dapat mewujud dalam bentuk kata-kata bijak (falsafah) berupa nasehat, pepatah, pantun, syair, folklore (cerita lisan) dan sebagainya. Mewujud dalam aturan, prinsip, norma dan tata aturan sosial dan moral yang kemudian menjadi sistem social. Mewujud dalam ritus, seremonial atau upacara tradisi dan ritual. Dan yang mewujud dalam kebiasaan atau perilaku sehari-hari (Haryanto, 2013: 368).

Di Jawa, kearifan local yang mewujud pada cerita rakyat banyak mengandung amanat-amanat. Cerita rakyat itu disampaikan dalam bentuk benda-benda nyata seperti wayang. Cerita wayang merupakan

pencerminan kehidupan masyarakat Jawa yang mengandung nilai *edipeni* (estetis), dan *adiluhung* (etis), yang melahirkan kearifan masyarakat. Lewat wayang, orang Jawa mencari jawab atas permasalahan kehidupan mereka (Sutarso, 2012 : 507). Dalam pertunjukan wayang bergabung keindahan seni sastra, seni musik, seni suara, seni sungging dan ajaran mistik Jawa yang bersumber dari agama-agama besar yang ada dan hidup dalam masyarakat Jawa.

Maluku juga memiliki banyak kearifan lokal. Sebagai contoh pada masyarakat di pesisir Pulau Maluku umumnya memiliki konsep *Sasi* yang berfungsi mengatur pemeliharaan dan pelestarian sumberdaya alam agar bermanfaat dan memberi keuntungan secara berkelanjutan (Priyono, 2000). Ada pula kearifan local yang terkait dengan pelestarian lingkungan social, organisasi masyarakat, seperti tradisi *Kalesang*, dan tradisi *Tattimeteng*.

Kata *Kalesang* berarti “merawat” atau “melestarikan” sesuatu yang orientasinya kepada kepedulian dan kebersamaan. Dalam pemahaman orang Maluku, *kalesang* bermakna kepedulian yang tinggi. Biasanya diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata seperti membina dan mengembangkan sesuatu kearah yang lebih baik dari keadaan sebelumnya. Pada tataran nilai, *Kalesang* dipahami sebagai semangat

dalam mempertahankan apa yang selama ini digagas oleh generasi sebelumnya yang tentunya bersesuaian pula dengan harapan dan cita-cita masyarakat Maluku secara umum.

Adapun kata *Tattimeteng* dipahami orang Maluku sebagai “permohonan izin” kepada Sang-pemilik lahan. Konsep ini memiliki kemiripan dengan konsep *Mapaptabe* dalam tradisi Bugis Makassar. Dahulu, orientasi permohonan izin itu diarahkan kepada roh-roh halus melalui ritual potongan hewan (kurban). Namun saat ini, tradisi *Tattimeteng* lebih mengorientasikan pemujaan itu kepada Tuhan Yang Maha Esa agar mendapatkan keberkahan. Praktik-praktik yang dahulunya dianggap sebagai bertentangan dengan nilai-nilai agama kemudian dikonstruksi ulang sehingga sesuai dengan ajaran agama. Seperti praktik pemotongan hewan yang tadinya beberapa bagiannya dipersembahkan kepada roh-roh halus kini dirubah dengan diberikan kepada para fakir miskin untuk dikonsumsi.

Sejalan dengan hal di atas, Keraf (2002) menyatakan bahwa kearifan tradisional adalah semua bentuk pengetahuan, keyakinan, pemahaman atau wawasan serta adat kebiasaan atau etika yang menuntun perilaku manusia dalam kehidupan di dalam komunitas ekologis. Jadi, kearifan tradisional

ini bukan hanya menyangkut pengetahuan dan pemahaman masyarakat adat tentang manusia dan bagaimana relasi yang baik di antara manusia, melainkan juga menyangkut pengetahuan, pemahaman dan adat kebiasaan tentang manusia, alam dan bagaimana relasi di antara semua penghuni komunitas yang harus dibangun.

#### **D. Bentuk-Bentuk Budaya Organisasi**

Dalam prosesnya, budaya seringkali berkembang melalui beberapa langkah; *Pertama*, Seseorang secara mandiri (pendiri) memiliki sebuah ide untuk sebuah perusahaan baru. *Kedua*, pendiri membawa masuk satu atau lebih orang kunci lain dan menciptakan kelompok inti yang berbagi visi bersama dengan pendiri. *Ketiga*, kelompok inti pendiri ini mulai bertindak secara serasi untuk menciptakan sebuah organisasi dengan cara pencarian dana, perolehan hak paten, inkorporasi, penempatan ruangan, pembangunan, dan seterusnya. *Keempat*, pada titik ini, orang lain dibawa masuk dalam organisasi dan sebuah sejarah yang diketahui umum mulai didokumentasikan (Luthans, 2006:128).

Menurut Tika (2010) Proses pembentukan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a) Interaksi antar pemimpin atau pendiri organisasi dengan kelompok atau perorangan dalam organisasi.
- b) Interaksi ini menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artefak, nilai, dan asumsi.
- c) Artefak, nilai dan asumsi kemudian diimplementasikan sehingga menjadi budaya organisasi.
- d) Untuk mempertahankan budaya organisasi lalu dilakukan pembelajaran (*learning*) kepada anggota baru dalam organisasi.

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2010:16-17):

- a) Lingkungan usaha, merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah dan lain-lain.
- b) Nilai-nilai, adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Nilai-nilai yang dianut dapat berupa slogan atau moto yang berfungsi sebagai: (1) Jati diri, rasa istimewa yang berbeda

dengan perusahaan lainnya; (2) Harapan konsumen, merupakan ungkapan padat yang penuh makna bagi konsumen sekaligus harapan baginya terhadap perusahaan.

- c) Pahlawan, adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata.
- d) Ritual, deretan kegiatan berulang yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu.
- e) Jaringan budaya, jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberikan interpretasi terhadap informasi.

Kreitner (2005) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* mencatat bahwa menanamkan sebuah budaya melibatkan proses belajar. Para anggota organisasi mengajarkan satu sama lain mengenai nilai-nilai, keyakinan, pengharapan, dan perilaku yang dipilih organisasi (Kreitner, 2005:95). Hal ini dilengkapi dengan menggunakan satu atau lebih mekanisme berikut:

- a) Pernyataan formal, misi, visi, nilai, dan material organisasi yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi.

- b) Desain secara ruangan fisik, lingkungan kerja, dan bangunan mempertimbangkan penggunaan alternatif baru desain tempat kerja yang disebut dengan *hoteling*.
- c) Slogan, bahasa, akronim, dan perkataan.
- d) Pembentukan peranan secara hati-hati, program pelatihan, pengajaran, dan pelatihan oleh manajer dan supervisor.
- e) Penghargaan eksplisit, simbol status (gelar) dan kriteria promosi.
- f) Cerita, legenda, dan mitos mengenai suatu peristiwa dan orang-orang penting.
- g) Aktivitas, proses, atau hasil organisasi yang juga diperhatikan, diukur, dan dikendalikan pimpinan.
- h) Reaksi pimpinan terhadap insiden yang kritis dan kritis organisasi.
- i) Sistem dan prosedur organisasi.
- j) Tujuan organisasi dan kriteria gabungan yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, pengembangan, promosi, pemberhentian, dan pengunduran diri karyawan.

Budaya organisasi, awalnya merupakan perkembangan dari ide yang dibentuk/diciptakan atas interaksi beberapa orang pendiri organisasi. Kemudian filosofi tersebut membentuk asumsi, nilai, dan artefak.

Seiring berdirinya organisasi, nilai-nilai tersebut ditanamkan dan diwariskan kepada karyawan melalui seleksi, pelatihan, dan rutinitas keseharian di organisasi tersebut sehingga nilai-nilai tersebut tetap terjaga.

Edgar H. Schein dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership* (2010) menjelaskan proses sosialisasi atau alkturasi budaya organisasi. Budaya organisasi diajarkan kepada anggota baru sebenarnya dengan menemukan beberapa unsur budaya, tapi kita hanya belajar aspek permukaan atau aspek yang tampak saja (artefak). Hal ini terjadi karena asumsi dasar sebagai inti dari budaya tidak akan terungkap dalam aturan perilaku yang diajarkan pada anggota baru karena asumsi dasar merupakan aspek yang tidak dapat dilihat dan tidak tampak di permukaan (Schein, 2010:19).

Budaya organisasi hanya diajarkan kepada anggota yang mendapat status tetap dan diizinkan masuk ke dalam lingkaran kelompok tersebut, yang mana dalam kelompok tersebut nantinya anggota mendapatkan rahasia dari organisasinya. Budaya organisasi diajarkan melalui proses sosialisasi yang mana dalam menemukan anggota baru dengan melihat dan menyesuaikan kebutuhan organisasi melalui asumsi dasar sebagai rujukan. Kemudian

asumsi dasar dan norma yang akan dijalankan tersebut disampaikan kepada anggota baru. Penyampaian kepada anggota baru dapat sukses melalui pemberian *reward* dan *punishment* yang dijatuhkan oleh anggota lama kepada anggota baru apabila perilaku mereka berbeda/menyimpang. Sosialisasi selalu ada proses pengajaran yang terjadi meskipun tersirat dan tidak sistematis.

Apabila suatu organisasi tidak memiliki asumsi dasar seperti yang terkadang terjadi, interaksi anggota baru dengan anggota lama akan tercipta proses yang kreatif dalam membangun budaya. Organisasi yang telah mempunyai asumsi dasar budaya akan bertahan melalui pengajaran/penyampaian budaya tersebut kepada pendatang/anggota baru.

Budaya adalah suatu alat untuk kontrol sosial dan dapat digunakan untuk menggerakkan anggotanya dalam melihat, berfikir, dan merasakan hal-hal tertentu. Budaya organisasi menjadi bagian yang penting dalam perusahaan di zaman yang canggih, teknologi yang maju seperti saat ini. Maka dari itu budaya organisasi perlu diwariskan supaya tidak mudah hilang.

Luthans (2006) mengemukakan tahapan proses sosialisasi budaya organisasi adalah:

- a) Seleksi terhadap calon karyawan

Pemimpin harus selektif menerima calon karyawan. Karyawan harus memenuhi kualifikasi persyaratan yang ditentukan agar mereka mampu berpedoman pada sistem nilai dan norma-norma yang terkandung dalam budaya organisasi.

- b) Penempatan karyawan  
Penempatan karyawan haruslah sesuai dengan kemampuan dan bidang keahliannya.
- c) Pendalaman bidang pekerjaan  
Pendalaman bidang pekerjaan karyawan dan pemahaman tugas, hak dan kewajiban perlu dilakukan oleh pimpinan. Pendalaman bidang pekerjaan karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kerja sesuai dengan analisis kebutuhan dan permasalahannya.
- d) Pengukuran kinerja dan pemberian penghargaan  
Kinerja organisasi perlu diukur secara periodik 6 bulan sekali atau minimal setiap tahun agar dapat dievaluasi perkembangannya dari tahun ke tahun berikutnya. Peningkatan kinerja organisasi harus diimbangi dengan pemberian penghargaan non-materi dan materi secara adil dan layak kepada setiap individu organisasi yang berprestasi.

- e) Penanaman kesetiaan kepada nilai-nilai utama organisasi

Kesetiaan kepada nilai-nilai utama seperti mengutamakan memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen, bekerja di organisasi atau perusahaan berarti beribadah kepada Allah SWT untuk kepentingan orang banyak.

- f) Memperluas informasi/cerita/berita tentang budaya organisasi

Pimpinan dan manajer perlu memperluas informasi atau menceritakan peraturan-peraturan organisasi, kepegawaian, dan sanksi-sanksi kerja kepada karyawan agar mereka mampu memahami dan mematuhi.

- g) Pengakuan dan promosi karyawan

Pimpinan perlu memberikan pengakuan dalam bentuk promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi tinggi, memberikan predikat karyawan teladan berdasarkan prestasi mereka.

Berdasarkan uraian di atas, ada beberapa tahapan proses sosialisasi budaya organisasi yang dimulai dari seleksi anggota, penempatan anggota, pendalaman bidang kerja, pengukuran kinerja/pemberian penghargaan, penanaman kesetiaan anggota kepada nilai-nilai, memperluas informasi, dan promosi anggota.



# Bab II

## Teori-Teori Budaya Dan Organisasi

Dalam buku ini, penulis akan menggunakan dua teori, yaitu teori Strukturasi dari Anthoni Giddens dan teori Konstruksi Sosial dari Peter L Berger. Penggunaan dua teori ini bertujuan untuk membaca fenomena budaya organisasi yang dipraktikkan dalam sebuah institusi pendidikan. Atau fenomena dari praktik-praktik keseharian di IAIN Ambon, khususnya praktik-praktik yang dilakukan para aktor dalam relasinya dengan aktor lainnya.

Disadari, bahwa lembaga perguruan tinggi manapun bukanlah semata ruang fisik yang didalamnya terdapat orang-orang yang menjalankan perannya masing-masing. Namun ia harusnya dipahami sebagai sebuah dunia kehidupan sehari-hari dalam ranah sosial. Dengan menempatkannya sebagai proses maka kehidupan sivitas akademik dalam sebuah perguruan tinggi merupakan hal nyata yang bermakna.

### **A. Teori Strukturasi**

Tokoh utama dalam pendekatan strukturasi adalah Giddens. Giddens menyatakan “Setiap riset dalam ilmu sosial atau sejarah selalu menyangkut penghubungan tindakan sering kali disinonimkan dengan agen dengan struktur, namun dalam hal ini

tak berarti bahwa struktur menentukan tindakan atau sebaliknya” (Giddens, 2010 : 1-3). Teori strukturasi adalah teori yang menghubungkan antara agen dan struktur. Menurut Bernstein “Tujuan fundamental dari teori strukturasi adalah menjelaskan hubungan dialektika dan saling pengaruh mempengaruhi antara agen dan struktur”.

Dengan demikian, agen dan struktur tidak dapat dipahami dalam keadaan saling terpisah satu sama lain. Menurut Giddens, agen dan struktur dwi rangkap dimana seluruh tindakan sosial memerlukan struktur dan seluruh struktur memerlukan tindakan sosial. Agen dan struktur saling jalin menjalin tanpa terpisahkan dalam praktik atau aktivitas manusia. Titik tolak Giddens adalah praktik atau tindakan manusia, namun tindakan manusia itu dapat dilihat sebagai pengulangan. Artinya, aktivitas bukanlah dihasilkan sekali jadi oleh aktor sosial, tetapi secara terus menerus-menerus mereka ciptakan-ulang melalui suatu cara dan dengan cara itu juga mereka menyatakan diri mereka sendiri sebagai aktor.

Dengan demikian, aktivitas tidak dihasilkan melalui kesadaran, melalui konstruksional tentang realitas atau tidak diciptakan oleh struktur sosial, dalam menyatakan diri mereka sendiri sebagai aktor, orang terlibat dalam praktik sosial itulah kesadaran

maupun struktur diciptakan. Agen sendiri terlibat dalam merenungkan dan mengulangi struktur sosial. Agen terus menerus memonitor pemikiran dan aktivitas mereka sendiri serta konteks sosial dan fisik mereka. Dalam upaya mereka mencari perasaan aman, aktor merasionalisasikan kehidupan mereka yakni mengembangkan kebiasaan sehari-hari yang tak hanya memberikan perasaan aman kepada aktor, tetapi juga memungkinkan mereka menghadapi kehidupan sosial mereka secara efisien (Giddens, 2010:8-14). Aktor juga mempunyai motivasi untuk bertindak dan motivasi ini meliputi keinginan dan hasrat yang mendorong tindakan. Jadi sementara rasionalisasi dan reflektivitas terus menerus terlibat dalam tindakan, motivasi dapat dibayangkan sebagai potensi untuk bertindak.

Sebagian besar tindakan kita tidak dimotivasi secara langsung. Menempatkan motivasi sebagai sebuah unsur yang penting dalam tindakan memberikan arahan bagi saya dalam menempatkan proses dinamika yang terjadi di IAIN Ambon. Motivasi dalam kerangka ini adalah titik awal bagaimana tindakan aktor mewujudkan dalam sebuah realitas. Pada kerangka yang ada, khususnya dalam proses dinamika yang terbangun adalah pertemuan-pertemuan motivasi (baik itu motivasi dari internal

aktor sendiri maupun motivasi struktur yang melingkupinya) yang secara terus menerus berulang sehingga melembaga dalam alam pikir tiap aktornya. Pertemuan motivasi ini, secara tidak sadar menjadi sebuah pembiasaan yang dalam bahasa Giddens sebagai keterulangan.

Konsep strukturasi didasarkan pada pemikiran bahwa agen dan struktur bukan merupakan dua kumpulan fenomena biasa yang berdiri sendiri (dualisme), ciri-ciri struktural sistem sosial adalah sekaligus medium dan hasil praktik sosial yang diorganisir berulang-ulang atau momen memproduksi tindakan juga merupakan salah satu reproduksi dalam konteks pembuatan kehidupan sosial sehari-hari. Strukturasi meliputi hubungan dialektika antara agen dan struktur, struktur tak akan ada tanpa agen, begitupun sebaliknya (Giddens, 2010: 42-43). Hubungan dialektika yang ada ini membentuk apa yang kemudian menjadi bagian pengetahuan akan kebiasaan yang terpola. Pola-pola yang ada inipun tidak terbingkai ketat dan berlaku wajib. Namun ia menjadi frame dalam bersikap terhadap konteks yang tengah dihadapi.

Aktor dibekali serangkaian skema atau pola yang diinternalisasikan yang mereka gunakan untuk merasakan, memahami, menyadari dan menilai dunia

sosial. Melalui pola-pola itulah aktor memproduksi tindakan mereka dan juga menilainya. Secara dialektika habitus adalah produk internalisasi struktur dunia social (Giddens, 2010: 26). Yang paling inti dalam memahami strukturasi Giddens adalah kritik kerasnya atas gejala dualisme yang melekat dalam berbagai teori khususnya dua teori di atas. Ia tidak setuju dengan dualisme struktur dan pelaku, namun ia lebih menekankan apa yang ia sebut dengan dualitas. Atas fakta struktur dan pelaku bukanlah sesuatu yang saling menegasikan atau bertentangan, tapi keduanya saling mengandaikan. Dalam memahami pemikiran Giddens, minimal kita bisa berangkat dari dua pokok pembicaraan. Pertama, ialah pelaku dan struktur, kedua ialah ruang dan waktu (Priyono, 2002:18).

### **1) Pelaku dan struktur**

Persoalan dualisme dalam kajian-kajian positivistic merupakan sebuah dilemma dalam menempatkan struktur dan aktor dalam relasi yang terjadi. Pengabaian akan aktor begitu kental dalam kajian positivistic sehingga keberadaan aktor sendiri terkadang dilupakan dalam pembentukan sebuah realitas sosial. Inilah kritik paling menonjol dalam gagasan strukturasi Giddens. Ia mengkritik keras gagasan tentang hubungan keduanya yang selalu

dilekati dengan dualisme sebagai pokok analisis sosiologi dalam berbagai teori.

Baginya, analisis sosial semestinya menekankan pada aspek dualitas keduanya, bukan dualisme. Bahwa pelaku dan struktur berhubungan memanglah tak disangkal. Tapi bagaimana keduanya berkaitan dalam berbagai perilaku sosial, itulah yang harus dipersoalkan. Apakah pelaku dan struktur berhubungan dengan mengedepankan perbedaan (tegangan atau pertentangan) atau dualitas (timbang balik)? Ilmu sosial, menurut Giddens, selama ini dikuasai pandangan dualisme *vis a vis*. Ia menolak itu dan mengenalkan hubungan keduanya dalam gagasan dualitas. Pelaku dan struktur berhubungan timbal balik atau saling mengandaikan (Giddens, 2010: 40-54 dan Priyono, 2002: 18). Struktur dalam pengertian Giddens bukanlah totalitas gejala, bukan ‘kode tersembunyi’ khas strukturalisme, cara produksi marxis, bukan sebagian dari totalitas gejala khas fungsionalisme.

Dualitas yang dimaksud terletak pada struktur yang menuntun pelaku sebagai sarana (*medium* dan *resources*) dan menjadi pedoman praktik sosial di berbagai tempat. Sesuatu yang mirip ‘pedoman’ atau prinsip-prinsip ‘aturan’ itu merupakan sarana dalam melakukan proses

perulangan tindakan sosial masyarakat. Giddens menyebut hal itu sebagai struktur. Bila Durkheim memandang struktur bersifat mengekang, Giddens justru menyatakan struktur bersifat memberdayakan, dengan unsur timbal balik dengan pelaku, di dalam struktur itu memungkinkan terjadinya berbagai praktik sosial. Obyektivitas struktur yang terdapat dalam teori strukturasi dapat diandaikan sebagai 'melekat' dalam tindakan atau praktik sosial itu sendiri (Giddens, 2010: 41 dan Priyono, 2002: 22-23).

Tiga pokok dalam struktur sebagaimana dinyatakan dalam teori strukturasi Giddens. *Pertama*, struktur penandaan atau signifikansi (*signification-S*) yang menyangkut skema simbolik, pemaknaan, penyebutan dan wacana. Pada tataran pertama ini, memungkinkan tiap aktor yang berada dalam ruang waktu yang sama menjalin interaksi yang tersusun secara kasat mata. Interaksi-interaksi yang berlangsung antar aktor ini terhubung satu sama lain yang tanpa menuntut lagi penjelasan-penjelasan kenapa dan apa sebab tindakan tersebut dilakukan. Dalam konteks ini, antar aktor saling memahami keterulangan-keterulangan struktur yang terjadi. Struktur signifikansi dalam strukturasi menempatkan aktor yang ada memosisikan diri mereka dalam sebuah

relasi sosial.

Giddens membedakan tiga dimensi internal pelaku yaitu motivasi tak sadar (*unconscious motives*), kesadaran praktis (*practical consciousness*) dan kesadaran diskursif (*discursive consciousness*). Motivasi tak sadar menyangkut keinginan tak sadar pelaku yang mengarahkan pada tindakan, tapi bukan tindakan itu sendiri. Kesadaran diskursif menyangkut kemampuan pelaku untuk merefleksikan tindakannya. Sedangkan kesadaran praktis menyangkut pada kemampuan untuk melakukan tindakan yang dilengkapi dengan pengetahuan (*knowledge*). Melalui pengetahuan itu seterusnya pelaku melakukan tindakan sehari-hari tanpa harus mempertanyakan kembali apa yang harus dilakukan/diperankan (Giddens, 2010: 9-10).

## **2) Ruang dan Waktu**

Ruang dan waktu adalah pokok sentral lain dalam teori strukturasi. Tidak ada tindakan perilaku sosial tanpa ruang dan waktu. Ruang dan waktu menentukan bagaimana suatu perilaku sosial terjadi. Mereka bukan semata-mata arena atau panggung suatu tindakan terjadi sebagaimana dipahami dalam teori-teori sosial sebelumnya. Mereka adalah unsur konstitutif dalam proses tindakan itu sendiri. Dengan mengadaptasi filsafat waktu Martin Heidegger,

Giddens menegaskan bahwa ruang dan waktu semestinya menjadi bagian integral dalam ilmu social (Giddens, 2010: 170).

Unsur ruang dan waktu ini sedemikian sentralnya dalam gagasan strukturasi Giddens sehingga ia menamakan teorinya sebagai strukturasi. Tambahan - asi - didalamnya bermakna sebagai kelangsungan proses. Ada proses *menjadi* yang dipengaruhi oleh ruang dan waktu (Priyono, 2002: 20). Giddens menekankan bahwa ruang dan waktu bukan sekedar panggung tindakan sosial terjadi, tapi ruang dan waktu adalah unsur konstitutif dan integral dalam proses pembentukan perilaku sosial itu sendiri (Giddens, 2010 : 203-204).

Ruang-waktu, di samping menentukan makna tindakan kita di satu sisi dan menjelaskan perbedaan jenis tindakan kita di sisi lain. Koordinasi ruang-waktu, menurut Giddens, merupakan faktor utama dalam kehidupan masyarakat. Ruang-waktu bisa digunakan untuk membaca fenomena globalisasi, membedakan praktik sosial maupun menentukan perbedaan antara masyarakat modern dan tradisional (Giddens, 2010 : 220-223). Dengan demikian bahwa, ruang dan waktu mempengaruhi tindakan yang sama yang dilakukan pelaku dan menghasilkan praktik sosial yang berbeda.

## B. Teori Birokrasi

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Max Weber dalam bukunya “*The Protestant Ethic and Spirit of Capitalism*”. Kata birokrasi mula-mula berasal dari kata legal-rasional. Organisasi itu legal, karena wewenangnya berasal dari seperangkat aturan prosedur dan peranan yang dirumuskan secara jelas, dan organisasi disebut rasional dalam hal penetapan tujuan dan perancangan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

“Etika Protestan” adalah konsep dan sekaligus teori dalam sosiologi, ekonomi, juga teologi, dan sejarah. Terminologi ini membicarakan problem manusia yang dibentuk oleh nilai-nilai budaya yang melingkup hidup sekitarnya, lebih khususnya nilai agama. Dalam agama Protestan, khususnya ajaran *Calvinism*, terdapat doktrin bahwa manusia sudah ditakdirkan apakah masuk surga ataukah neraka. Dan ketentuan ini diukur melalui apakah kesuksesan manusia menjalani hidup dan karirnya di dunia. Akibat doktrin ini, penganut Calvinis lebih berupaya untuk bekerja keras dalam meraih sukses di dunia.

Doktrin Calvinis inilah yang menjadi focus analisis oleh Max Weber yang ia sebut sebagai “Etika Protestan”, yang merupakan sebuah upaya atau cara

bekerja yang keras dan bersungguh-sungguh, terlepas dari kepentingan untuk mendapatkan bonus materialnya. Teori ini memberi *impact* luar biasa bagi kemunculan etos-kapitalis di Eropa. Dan pada kurun waktu selanjutnya, Etika Protestan menjadi konsep umum yang dipraktikkan di luar agama Protestan itu sendiri. Etika protestan berkembang menjadi tata nilai tentang kerja tanpa pamrih untuk memperoleh kesuksesan karir.

Dalam buku, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (1977), Weber melihat ada keterkaitan antara kehidupan penganut Calvinis yang dengan sikap yang diperlukan bagi kehidupan kapitalistik yang efektif. Weber menjelaskan bagaimana Calvinis berbeda dengan kebanyakan agama. Doktrinnya memusatkan diri pada karir duniawi, dan pada saat yang sama juga mewujudkan hidup yang sederhana, taat beribadah, dan hemat. Menurut Weber, penekanan pada kreatifitas dan kerja keras berkombinasi dengan ajaran untuk menjalani gaya hidup sederhana dan soleh adalah kombinasi dari resep jitu bagi perkembangan agama dan kapitalisme untuk berakar kuat bersama.

Seorang Calvinis yakin bahwa mereka tidak akan di berikan pahala keselamatan oleh Tuhan kecuali jika mereka sukses karir pekerjaannya. Mereka

yakin betul bahwa nasib tidak hanya ditentukan Tuhan, melainkan manusialah yang dapat mengubah nasibnya sendiri. Maka kehidupan harus lebih efisien dan rasional agar memaksimalkan keberhasilan mereka. Namun demikian pencapaian materi tidak boleh menjadi yang utama dan dikonsumsi secara boros, karena hal itu bertentangan dengan hidup sederhana seorang Calvinis. Artinya, diperlukan keseimbangan antara kekayaan sebagai simbol kerja keras dan kesederhanaan dan hemat sebagai simbol ketaatan pada Tuhan.

Keseimbangan antara dunia dan akhirat dalam doktrin Calvinis sangat sejalan dengan konsep ekonomi kapitalisme. Seperti misalnya, dalam bekerja modal harus diakumulasi, tidak dikonsumsi, melainkan harus diinvestasikan untuk tujuan produksi yang lebih efisien demi keuntungan lebih besar. Lebih banyak kekayaan yang dikumpulkan maka akan semakin sukses perusahaan kapitalis, dan semakin banyak sumber daya yang tersedia untuk memperbaiki efisiensi produksi. Inilah contoh yang sempurna dari pandangan Weber mengenai peranan keyakinan dan tindakan dalam perubahan sosial. Karena bagi Weber, kapitalisme adalah anak kandung

cara berpikir dan bertindak, bukan mode produksi yang lahir dari kekuatan ekonomi.<sup>1</sup>

### 1) Relevansi Etika Agama dengan Semangat Kapitalisme

Weber lebih lanjut berusaha mengidentifikasi berbagai ciri yang membedakan antara kapitalisme modern dan berbagai model organisasi ekonomi lainnya, serta berbagai ciri yang membedakan antara Calvinisme dan beberapa versi lain agama Kristen.

Calvinisme maupun perkembangan kapitalisme adalah penekanan pada individualisme, atau pada keputusan-keputusan manusia sesuai dengan kesadaran dan kepentingannya sendiri, tanpa memandang dari kelompok manapun, dan individualismenya ini dinilai sebagai produk baik dalam konteks keagamaan maupun ekonomi.

Tujuan utama Weber adalah untuk memahami modernitas, perubahan kehidupan social baru dan radikal yang terjadi di Eropa Barat dan Amerika serikat dan berkembang ke kawasan dunia yang lain. Prinsip Kapitalis yang mengatur system modern adalah kapitalisme yang memiliki semangat memproduksi barang yang rasional dan efisien, dan

---

<sup>1</sup> Pip Jones, *Pengantar Teori-Teori Sosial*, (Ed. I, Cet. I, Jakarta, Yayasan Obor Indonesia. 2009) Hal 120-122

yang mengejar keuntungan yang berdasarkan kepemilikan pribadi dan individual. Sebagaimana Weber katakana bahwa :

*Kapitalisme itu indentik dengan mengejar keuntungan dengan cara berusaha secara terus menerus, rasional denga peusahaan kapitalis dan organisasi kapitalis rasional tenaga kerja bebas (Weber, 1958:17;21).<sup>2</sup>*

Dalam sejarah Kekristenan, Etika ekonomi dari Katolisisme abad pertengahan banyak menghambat perkembangan ideologi kapitalis. Seperti kebencian terhadap kemakmuran material yang adalah ajaran para padri Katolik melawan *Mamoisme*. Santo Agustinus bahkan menganggap berdagang itu buruk karena menjauhkan manusia dari usaha mencari Tuhan. Sepanjang abad pertengahan, perdagangan dan perbankan dianggap sebagai kejahatan. Meminjam uang dengan memungut bunga dianggap tidak pantas oleh seorang Kristiani. Bunga uang merupakan pelanggaran Undang-Undang “anti riba” dari gereja.

Perkembangan perdagangan di akhir abad pertengahan memicu konstroversi namun secara

---

<sup>2</sup>Piotr Sztompka, *Sosiologi Perubahan social* ( Cet.6: Jakarta. Prenada Media Group. 2011) hal. 274.

positif mendorong berbagai usaha penyesuaian antara doktrin-doktrin teologis dengan realitas ekonomi. Di sejumlah kota di Eropa penganut Katolik, kaum kapitalis dipandang murtad karena melanggar etika Kristen setelah mereka memanipulasi surat larangan terhadap pembungaan uang. Menjelang revormasi Protestan, kaum kapitalis yang masih dibayangkan dosa orang tamak oleh karena kedudukannya, telah menjadi teladan bagi pemerintah sekuler dan sejumlah besar orang yang tergantung kepada mereka untuk memperoleh pekerjaan.

## 2) **Diskursus Teoretik**

Weber memilih mengangkat tema tentang Etika protestan dengan tujuan diskursus teoretik. Terbukti dalam berbagai reverensi dasar Weber pada idelisme dan materialisme. Penelitian Weber ini menjadi suatu kontribusi untuk memahami bagaimana ide-ide menjadi kekuatan efektif dalam sejarah dan diarahkan berlawanan dengan determinisme ekonomi.

Dua *term* utama yang dipakai Weber “agama” dan “kapitalisme” adalah dua entitas yang kontras dan sekaligus dapat memicu kontroversi. Banyak kritik bermunculan, yang dirangkum dalam berbagai sudut pandang berikut:

Beberapa kritikus awal memandang upaya karakterisasi dari Weber terhadap Protestanisme sangatlah keliru. Para kritikus membidik perlakuan Weber terhadap Reformasi, penafsiran Weber terhadap sekte-sekte puritan secara umum, dan terhadap Calvinisme secara khusus. Weber juga dianggap keliru dalam memahami Luther yang memperkenalkan konsep ‘Calling’ yang berbeda dari sebelumnya pernah bisa didapatkan dalam injil. Pengkritik Weber justru menyimpulkan, bahwa etika Calvinis faktanya lebih anti kapitalis daripada sekedar akumulasi kekayaan sebagai tujuan tidak langsung.

Kritikus lain berpendapat, eksposisi Weber terhadap ide-ide dan aspek lain dari analisisnya tentang teorinya sulit diterima. Ide-ide Franklin ini mendapat porsi besar karena Weber memandang pengaruh dari puritanisme terhadap bisnis di Amerika sebagai simplifikasi dari tesisnya.

Weber juga dituding keliru menginterpretasi doktrin katolik. Para kritikus berpendapat, katolikisme Eropa pasca abad pertengahan justru sangat melibatkan para elemen-elemen yang sangat mendukung spirit kapitalisme. Pernyataan weber tentang koneksi antara puritanisme dan kapitalisme modern didasarkan pada materi-materi empiris yang kurang bisa dipertanggungjawabkan. Kritik ini

dikembangkan oleh Fischer dan Rachfal dalam berbagai bentuk yang kemudian terus bergema. Mereka mengungkapkan, studi yang menjadi rujukan weber hanya aktivitas ekonomi kaum katolik dan kaum protestan.

Argumentasi Weber tidak bisa diterima saat menggambarkan secara kontras antara kapitalisme modern atau rasional dengan tipe-tipe aktivitas kapitalistik era sebelumnya. Mereka beragumen, bahwa weber mencondongkan konsep kapitalisme modern sedemikian rupa sehingga bisa dicocok-cocokkan dengan elemen-elemen puritanisme yang dianut

Para kritikus marxis cenderung menolak weber tentang pandangan prularistik berupa klausal historis. Beberapa bahkan berusaha menginterpretasi ulang tesis etika protestan dengan memperlakukan doktri-doktrin puritanisme yang dianalisis Weber sebagai epifenomena perubahan ekonomi yang sudah ada sebelumnya. Kritikus lainnya, yang tidak selalu berhaluan marxis, menolak kerangka kerja metodologis yang dipakai weber.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Max Weber, *Etika Protestan dan spirit kapitalisme* ( cet.1; Yogyakarta.Pustaka pelajar.2006)hal.xliii.

### C. Teori Kontruksi Sosial

Sebagai sebuah tatanan, lembaga Perguruan Tinggi bisa dilihat tak ubahnya sebagai tatanan akan kenyataan sosial yang hidup dalam keseharian kita. Berger dan Luckman menjelaskan hal ini secara baik dalam teori yang dibangunnya dalam kajian-kajian sosial sebagai teori *kontruksi sosial*. Dalam teori ini terkandung pemahaman bahwa kenyataan dibangun secara sosial, serta kenyataan dan pengetahuan merupakan dua istilah kunci untuk memahaminya. Kenyataan adalah suatu kualitas yang terdapat dalam fenomena-fenomena yang diakui memiliki keberadaan (*being*)-nya sendiri sehingga tidak tergantung kepada kehendak manusia; sedangkan pengetahuan adalah kepastian bahwa fenomen-fenomen itu nyata (*real*) dan memiliki karakteristik yang spesifik (Berger, 1990:1).

Dunia kehidupan sehari-hari merupakan suatu yang berasal dari pikiran dan tindakan manusia, dan dipelihara sebagai yang nyata dalam pikiran dan tindakan. Atas dasar itulah kemudian Berger dan Luckmann (1990:29) menyatakan bahwa dasar-dasar pengetahuan dalam kehidupan sehari-hari adalah objektivasi (pengobjektivan) dari proses-proses (dan makna-makna) subjektif dengan mana dunia akal-sehat intersubjektif dibentuk.

Dalam proses pengobjektivan, Berger dan Luckmann (1990:30) menekankan adanya kesadaran, dan kesadaran itu selalu intensional karena ia selalu terarah pada objek. Dasar kesadaran (esensi) memang tidak pernah dapat disadari, karena manusia hanya memiliki kesadaran tentang sesuatu (fenomena); baik menyangkut kenyataan fisik lahiriah maupun kenyataan subjektif batiniah. Seperti halnya manusia, yang juga memiliki kesadaran tentang dunia kehidupan sehari-harinya sebagaimana yang dipersepsinya. Di sini dapat dilihat bahwa analisis fenomenologis akan mencoba menyingkap berbagai lapisan pengalaman dan berbagai struktur makna yang ada dalam dunia kehidupan sehari-hari.

Bagi Berger dan Luckmann (1990:32), kenyataan hidup sehari-hari sebagai kenyataan yang tertib dan tertata. Fenomena-fenomenanya seperti sudah tersusun sejak semula dalam bentuk pola-pola, yang tidak tergantung kepada pemahaman seseorang. Kenyataan hidup sehari-hari tampak sudah diobjektivasi, sudah dibentuk oleh suatu tatanan objek-objek sejak sebelum seseorang hadir. Dalam hal ini, bahasa yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari terus-menerus, dipakai sebagai sarana objektivasi yang membuat tatanan menjadi bermakna. Kenyataan hidup sehari-hari bersifat intersubjektif, dipahami

bersama-sama oleh orang yang hidup dalam masyarakat sebagai kenyataan yang dialami.

Kendatipun kenyataan hidup sehari-hari merupakan dunia intersubjektif namun bukan berarti antara orang yang satu dengan orang yang lain selalu memiliki kesamaan perspektif dalam memandang dunia bersama. Setiap orang memiliki perspektif berbeda-beda dalam memandang dunia bersama yang bersifat intersubjektif. Perspektif orang yang satu dengan yang lain tidak hanya berbeda tetapi sangat mungkin juga bertentangan. Namun, bagi Berger dan Luckmann (1990:34), ada persesuaian yang berlangsung terus-menerus antara makna-makna orang yang satu dengan yang lain tadi. Ada kesadaran bersama mengenai kenyataan di dalamnya menuju sikap alamiah atau sikap kesadaran akal sehat. Sikap ini kemudian mengacu kepada suatu dunia yang sama-sama dialami banyak orang. Jika ini sudah terjadi maka dapat disebut dengan pengetahuan akal sehat, yakni pengetahuan yang dimiliki semua orang dalam kegiatan rutin yang normal dan sudah jelas dengan sendirinya dalam kehidupan sehari-hari.

Pengalaman terpenting orang-orang berlangsung dalam situasi tatap-muka, sebagai proses interaksi sosial (Berger dan Luckmann, 1990:41). Dalam situasi tatap-muka ini, orang-orang terus-menerus saling

bersentuhan, berinteraksi, dan berekspresi. Dalam situasi itu pula terjadi interpretasi dan refleksi. Interaksi tatap-muka sangat memungkinkan mengubah skema-skema tipifikasi orang. Perjumpaan tatap-muka yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi tipifikasi orang sebagai pendiam, pendendam, periang, dan sebagainya. Pada gilirannya, interaksi itu kembali melahirkan tipifikasi baru. Suatu tipifikasi akan berlaku sampai ada perkembangan lain, yang menentukan tindakan-tindakan seseorang. Tipifikasi yang ada pada orang-orang yang berinteraksi, saling terbuka bagi adanya campurtangan. Skema tipifikasi itu “bernegosiasi” terus-menerus dalam situasi tatap-muka.

Kenyataan hidup, tentunya tidak hanya berisi objektivasi-objektivasi; juga berisi signifikasi, yakni pembuatan tanda-tanda oleh manusia. Sebuah tanda, dapat dibedakan dari objektivasi. Jika *objektivasi* lebih berupa ekspresi diri dalam wujud produk, signifikasi berupa ekspresi diri berupa bahasa. Namun, keduanya dapat digunakan sebagai tanda, dan terkadang kabur penggunaannya. Signifikasi bahasa menjadi yang terpenting dalam kehidupan sehari-hari, karena dengan dan melalui bahasa.

Suatu pemahaman mengenai bahasa, merupakan hal yang pokok bagi setiap pemahaman

mengenai kenyataan hidup sehari-hari. Bahasa lahir dari situasi tatap muka, dan dengan mudah dapat dilepaskan darinya. Ia juga dapat menjadi tempat penyimpanan yang objektif dari akumulasi makna dan pengalaman yang besar dan yang kemudian dilestarikan dalam waktu dan diteruskan kepada generasi-generasi berikutnya. Ia memiliki sistem tanda yang khas, yang bersifat objektif, yang tidak dimiliki sistem tanda lainnya. Ia sebagai faktisitas, yang memiliki sifat memaksa; karena memaksa orang masuk ke dalam pola-polanya. Bagi Berger dan Luckmann (1990:66), masyarakat merupakan kenyataan objektif, dan sekaligus kenyataan subjektif. Sebagai kenyataan objektif, individu berada di luar diri manusia dan berhadap-hadapan dengannya; sedangkan sebagai kenyataan subjektif, individu berada di dalam masyarakat sebagai bagian yang tidak terpisahkan. Individu adalah pembentuk masyarakat; dan masyarakat adalah pembentuk individu. Maka itu, kenyataan sosial bersifat ganda dan bukan tunggal, yaitu kenyataan objektif dan sekaligus subjektif (Berger dan Luckmann, 1990:28-65).

Masyarakat sebagai kenyataan objektif, menurut Berger dan Luckmann (1990:66-67), terjadi melalui pelebagaan dan legitimasi. Pelebagaan (institusionalisasi), terjadi dari aktivitas yang

dilakukan individu-individu manusia, dan dilakukan karena mereka tidak memiliki dunia sendiri, serta harus membangun dunianya sendiri. Ini karena manusia menempati kedudukan yang khas, yang berbeda dengan binatang. Artinya, manusia tidak memiliki dunia seperti halnya dunia binatang yang terbatas pada suatu distribusi geografis yang khas dan bersifat tertutup.

### **1) Proses Sosial Momen Eksternalisasi**

Produk aktivitas manusia yang berupa produk-produk sosial terlahir dari eksternalisasi manusia. Eksternalisasi adalah suatu pencurahan kedirian manusia terus-menerus ke dalam dunia, baik dalam aktivitas fisik maupun mentalnya. Eksternalisasi merupakan keharusan antropologis; keberadaan manusia tidak mungkin berlangsung dalam suatu lingkungan interioritas yang tertutup dan tanpa-gerak. Keberadaannya harus terus-menerus mencurahkan kediriannya dalam aktivitas. Keharusan antropologis itu berakar dalam kelengkapan biologis manusia yang tidak stabil untuk berhadapan dengan lingkungannya (Berger, 1994:5-6). Kedirian manusia adalah melakukan eksternalisasi yang terjadi sejak awal, karena ia dilahirkan belum selesai, berbeda dengan binatang yang dilahirkan dengan organisme yang lengkap.

Keadaan manusia yang belum selesai pada saat dilahirkan, membuat dirinya tidak terspesialisasi dari struktur instinktualnya, atau dunianya tidak terprogram. Dunia manusia adalah dunia yang dibentuk oleh aktivitas manusia sendiri; ia harus membentuk dunianya sendiri dalam hubungannya dengan dunia (Berger, 1994:6-7). Dunia manusia yang dibentuk itu adalah kebudayaan, yang tujuannya memberikan struktur-struktur yang kokoh yang sebelumnya tidak dimilikinya secara biologis. Oleh karena merupakan bentukan manusia, struktur-struktur itu bersifat tidak stabil dan selalu memiliki kemungkinan berubah.

Itulah sebabnya, kebudayaan selalu dihasilkan dan dihasilkan kembali oleh manusia. Ia terdiri atas totalitas produk-produk manusia, baik yang berupa material dan nonmaterial (Berger, 1994:8). Manusia menghasilkan berbagai jenis alat, dan dengan alat-alat itu pula manusia mengubah lingkungan fisis dan alam sesuai dengan kehendaknya. Manusia menciptakan bahasa dan membangun simbol-simbol yang meresapi semua aspek kehidupannya.

## **2) Proses Sosial Momen Objektivasi**

Bagi Berger, masyarakat adalah produk manusia, berakar pada fenomena eksternalisasi. Produk manusia, kemudian berada di luar dirinya,

menghadapkan produk-produk sebagai faktisitas yang ada di luar dirinya. Meskipun semua produk kebudayaan berasal dari kesadaran manusia, namun produk bukan serta-merta dapat diserap kembali begitu saja ke dalam kesadaran. Kebudayaan berada di luar subjektivitas manusia, menjadi dunianya sendiri. Dunia yang diproduksi manusia memperoleh sifat realitas objektif (Berger, 1994:11-12). Semua aktivitas manusia yang terjadi dalam eksternalisasi, dapat mengalami proses pembiasaan yang kemudian mengalami pelembagaan (Berger dan Luckmann, 1990:75-76).

Kelembagaan berasal dari proses pembiasaan atas aktivitas manusia. Setiap tindakan yang sering diulangi, akan menjadi pola. Di balik pembiasaan ini, juga sangat mungkin terjadi inovasi. Namun, proses-proses pembiasaan mendahului sikap pelembagaan. Pelembagaan, bagi Berger dan Luckmann (1990:77-84), terjadi apabila ada tipifikasi yang timbal-balik dari tindakan-tindakan yang terbiasakan bagi berbagai tipe pelaku.

Tipifikasi-tipifikasi itu tersedia bagi semua anggota kelompok sosial tertentu, dan lembaga-lembaga itu mentipifikasi pelaku-pelaku individual ataupun tindakan-tindakannya. Tipifikasi-tipifikasi timbal-balik itu terjadi secara diakronik dan bukan

seketika. Lembaga-lembaga juga mengendalikan perilaku manusia dengan menciptakan pola-pola perilaku. Proses dengan mana produk-produk aktivitas manusia yang dieksternalisasi memperoleh sifat objektif inilah yang disebut objektivasi.

### **3) Proses Sosial Momen Internalisasi**

Masyarakat dipahami juga sebagai kenyataan subjektif, yang dilakukan melalui internalisasi. Internalisasi adalah suatu pemahaman atau penafsiran individu secara langsung atas peristiwa objektif sebagai pengungkapan makna. Berger dan Luckmann (1990:87) menyatakan, dalam internalisasi, individu mengidentifikasi diri dengan berbagai lembaga sosial atau organisasi sosial dimana individu menjadi anggotanya. Internalisasi merupakan peresapan kembali realitas oleh manusia dan mentransformasikannya kembali dari struktur-struktur dunia objektif ke dalam struktur-struktur kesadaran subjektif (Berger, 1994:5). Subjektivitas itu tersedia secara objektif bagi orang yang menginternalisasi dan bermakna, tidak peduli apakah ada kesesuaian antara kedua makna subjektifnya.

Dalam konteks ini, internalisasi dipahami dalam arti umum, yakni merupakan dasar: pertama, bagi pemahaman mengenai sesama, dan kedua, bagi pemahaman mengenai dunia sebagai sesuatu yang

maknawi dari kenyataan sosial (Berger dan Luckmann, 1990:186). Proses untuk mencapai taraf itu dilakukan dengan sosialisasi. Ada dua macam sosialisasi, yakni: *pertama*, sosialisasi primer, adalah sosialisasi pertama yang dialami individu dalam masa kanak-kanak. *Kedua*, sosialisasi sekunder, adalah setiap proses berikutnya ke dalam sektor-sektor baru dunia objektif masyarakatnya. Sosialisasi primer merupakan yang paling penting bagi individu, sebab struktur dasar dari semua sosialisasi sekunder harus mempunyai kemiripan dengan struktur dasar sosialisasi primer. Setiap individu dilahirkan ke dalam suatu struktur sosial yang objektif, dan di sinilah ia menjumpai orang-orang yang berpengaruh dan yang bertugas mensosialisasikannya.

Pada saat masa awal, setiap pelaku berada dalam posisi yang sama. Namun dalam kondisi tersebut, ada sosok yang dijadikan panutan sehingga dalam mengkordinasikan sebuah aturan berasal dari satu ruang perintah yang tentunya nilai-nilai yang ada lebih mudah tercerap. Tentunya pada titik ini, kepentingan-kepentingan yang ada berlumlah berlari liar tanpa arah karena adanya pengendalian-pengendalian dari seorang atau beberapa orang yang dianggap berpengaruh dalam mengatur relasi yang ada. Orang-orang yang berpengaruh itu mengantarei

dunia dengan diri, memodifikasi dunia atau menyeleksi aspek-aspek dari dunia yang sekiranya sesuai dengan lokasi dan watak khas mereka yang berakar pada biografi masing-masing. Internalisasi berlangsung karena adanya upaya untuk identifikasi.

Sosialisasi tidak pernah total dan tidak pernah selesai. Hal ini menghadapkan pada dua masalah lain, yakni: pertama, bagaimana kenyataan yang sudah diinternalisasi dalam sosialisasi primer dipertahankan dalam kesadaran; kedua, bagaimana sosialisasi berikutnya berlangsung. Dalam hal ini, ada kecenderungan dalam masyarakat – yang khasanah pengetahuannya sederhana – tidak akan terjadi sosialisasi lebih lanjut. Namun, perlu diingat juga bahwa semua masyarakat mempunyai pembagian kerja sehingga terjadi tingkat distribusi pengetahuan, yang memungkinkan terjadinya sosialisasi sekunder.

Keberhasilan sosialisasi, menurut Berger (1994:19-20), sangat tergantung pada adanya simetri antara dunia objektif masyarakat dengan dunia subjektif individu. Apabila kita mengandaikan seorang individu yang tersosialisasi total, berarti setiap makna yang secara objektif terdapat dalam dunia sosial akan mempunyai makna analognya secara subjektif dalam kesadaran individu itu sendiri. Hanya saja, sosialisasi total semacam itu tidak akan ada, dan

secara teoretis pun tidak mungkin ada. Kendati demikian, terdapat tingkat keberhasilan dalam sosialisasi. Sosialisasi yang berhasil, akan memberikan suatu simetri objektif dan subjektif tingkat tinggi.

Jika sosialisasi tidak berhasil menginternalisasi makna paling penting dari suatu masyarakat tertentu, maka masyarakat itu tidak akan berhasil membentuk tradisi dan menjamin kelestarian masyarakat itu sendiri. Berger dan Luckmann (1990:239), ketika menjelaskan sosialisasi primer, cenderung melihat bahwa kegagalan sosialisasi dapat disebabkan karena pengasuh yang berlainan mengantarkan berbagai kenyataan objektif kepada individu. Kegagalan sosialisasi dapat merupakan akibat heterogenitas di kalangan personil sosialisasinya.

Bab III  
Studi-Studi Kearifan Lokal  
Dan Budaya Organisasi

Bab ini akan mengangkat studi-studi terdahulu tentang kearifan lokal dan budaya eorganisasi. Ada 3 hasil penelitian di bawah yang akan disuguhkan sebagai sebuah diskursus teoretik perihal pengaruh lokalitas terhadap kualitas sebuah organisasi, yaitu; (1) Nilai Budaya Lokal dan Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik, (2) Kearifan Lokal Jawa dan Model Kepemimpinan Efektif, dan (3) Inkulturasi Budaya Lokal dan Akuntabilitas Spiritual Organisasi Agama.

#### A. Nilai Budaya Lokal dan Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik

Penelitian berjudul *TRANSFORMASI NILAI BUDAYA LOKAL DALAM MEMBANGUN AKUNTABILITAS ORGANISASI SEKTOR PUBLIK*<sup>4</sup> ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang transformasi nilai akuntabilitas budaya lokal yang dapat meningkatkan pelaksanaan akuntabilitas pemerintah daerah bersama masyarakat. Lokus penelitian dilakukan pada pemerintah daerah Tana Toraja menggunakan metode etnografi kritis inkulturatif.

---

<sup>4</sup> Fransiskusi Randa & Fransiskusi E. Daromes. 2014. *Transformasi Nilai Budaya Lokal Dalam Membangun Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik*. Jurnal Akuntansi Multiparadigma. Volume 5, Nomor 3, Desember 2014, Hlm 477-484

Penelitian ini menyadari bahwa desakan *stakeholder* akan pentingnya pelaksanaan akuntabilitas dengan menjalankan prinsip-prinsip *good governance* yang meliputi transparansi dan rasa keadilan di dalam setiap organisasi merupakan fenomena yang harus dicermati oleh setiap organisasi khususnya sektor publik agar organisasi tersebut dapat dipercaya. Maka untuk membangun kepercayaan tersebut, organisasi sektor publik harus membangun akuntabilitasnya atas dasar harapan para *prinsipal*, bukan demi kepentingan agen semata.

Hasil penelitian sebelumnya perihal akuntabilitas dan organisasi publik pada umumnya hanya melihat pada permukaan kuantitas keluaran, namun kurang mengungkapkan praktik akuntabilitas pemerintah secara lebih mendalam. Adapun penelitian tentang organisasi non pemerintah (NGO) seperti pada organisasi keagamaan sebelumnya telah menggunakan pendekatan kualitatif, antara lain oleh Jacobs dan Walker (2004), Berry (2005) dan Randa (2010).

Peneliti mengambil beberapa kesimpulan terkait defenisi akuntabilitas dalam penelitian-penelitian terdahulu, yaitu; konteks akuntabilitas spiritual dalam beberapa studi diartikan lebih kepada kehadiran segenap jemaat dalam ibadah yang diselenggarakan,

sedangkan pada akuntabilitas kepemimpinan ditemukan adanya kecenderungan sentralistik dan kurang terbuka. Demikian juga pada akuntabilitas keuangan ada kecenderungan tidak berjalan karena adanya dominasi para pemimpin organisasi (Randa 2010). Pada organisasi sektor publik pemerintah daerah, Randa (2013) mengidentifikasi bahwa akuntabilitas yang menjadi sorotan utama masyarakat sebagai prinsipal adalah akuntabilitas keluaran, selain akuntabilitas keluaran para prinsipal juga menginginkan organisasi sektor publik menjalankan akuntabilitas proses dan akuntabilitas masukan yang melibatkan prinsipal.

Dari pengertian-pengertian di atas, maka peneliti memandang perlu untuk mengelaborasi praktik-praktik akuntabilitas yang ada guna mentransformasi dimensi akuntabilitas yang dapat diterima baik oleh masyarakat dalam bentuk nilai-nilai akuntabilitas budaya lokal. Hasil transformasi tersebut dipandang dapat menjwai dimensi akuntabilitas pemerintah daerah dalam memenuhi harapan para prinsipalnya karena dibangun atas kesadaran nilai yang sama yakni nilai budaya lokal. Maka penelitian ini menjadi sangat urgen untuk melihat bagaimana proses transformasi dimensi akuntabilitas yang seimbang antara kepentingan

pihak prinsipal dan agen dalam membangun akuntabilitas organisasi sector publik pemerintah daerah.

Hasil penelitian menunjukkan adanya dua jenis akuntabilitas di kabupaten Tana Toraja yang terdiri dari dua tema inti yaitu akuntabilitas masukan dan akuntabilitas keluaran. Akuntabilitas masukan lebih banyak dipahami oleh pemerintah daerah sebagai agen dan menjadi indikator pelaksanaan akuntabilitas mereka kepada masyarakat sebagai prinsipal. Akuntabilitas ini diukur dari banyaknya program dan capaian realisasi anggaran dari setiap program tanpa melihat aspek kepuasan dan kemanfaatan bagi masyarakat. Realitas ini menyebabkan program pemerintah daerah tidak mencapai sasaran maksimal karena kurangnya keterlibatan masyarakat sebagai prinsipal dalam perencanaan dan pengawasan. Akuntabilitas keluaran yaitu akuntabilitas yang lebih banyak dipahami oleh masyarakat sebagai prinsipal. Masyarakat menilai akuntabilitas agen dalam bentuk kemanfaatan yang dapat dirasakan. Indikator akuntabilitas keluaran ini dominan dalam bentuk ketersediaan sarana-prasarana yang menunjang aktivitas mereka dibanding dengan program non sarana-prasarana.

Rekonstruksi dilakukan dengan mentransformasi akuntabilitas budaya local yaitu akuntabilitas *kombongan* sebagai bentuk akuntabilitas yang dapat dipahami dan diterima baik dalam masyarakat Toraja. Hasil rekonstruksi pada akuntabilitas masukan dinyatakan dalam jumlah pelaksanaan *kombongan*, kehadiran para prinsipal dan verifikasi setelah pengesahan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Pada dimensi akuntabilitas keluaran *kombongan* memberikan indikator dalam bentuk ketersediaan sarana-prasarana dan indeks persepsi masyarakat pada bidang layanan seperti pendidikan dan kesehatan.

## **B. Kearifan Lokal dan Akuntabilitas Keuangan Organisasi**

Penelitian ini dilakukan oleh Dewa Kadek Darmada, Anantawikrama Tungga Atmadja, dan Ni Kadek Sinarwati, dengan judul KEARIFAN LOKAL PADE GELAHANG DALAM MEWUJUDKAN INTEGRASI AKUNTABILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN ORGANISASI SUBAK<sup>5</sup>. Penelitian bertujuan untuk mengetahui proses pengelolaan

---

<sup>5</sup> Dewa Kadek Darmada dkk. 2016. *Kearifan Lokal Pade Gelahang Dalam Mewujudkan Integrasi Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Organisasi Subak*. Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Volume 7, Nomor 1, April 2016, Hlm. 51-60

keuangan di *subak Delod Sema* dan akuntabilitas pengelolaan keuangan didasarkan pada kearifan lokal *Pade Gelahang*.

Penelitian yang menggunakan metode kualitatif ini berusaha untuk mencari makna kearifan lokal yaitu *Pade Gelahang* pada organisasi lokal *Subak Delod Sema* Desa Penarukan terutama dalam pelaksanaan akuntabilitas pelapora keuangan dalam organisasi *subak* di *Subak Delod Sema* Desa Penarukan. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa dalam penelitian ini hendak menjelaskan implikasi hasil jika suatu pertanggungjawaban keuangan dilandasi dengan nilai kearifan lokal dan jika suatu transaksi terjadi dengan mengabaikan nilai kearifan lokal yang dihadapkan dengan keberadaan *subak* multikultur.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan keuangan yang ada di *Subak Delod Sema* Desa Penarukan tidak melibatkan semua *krama subak*, melainkan hanya melibatkan beberapa *prajuru subak* dan *krama* yang menjadi panitia dalam setiap kegiatan di *subak*. Pihak-pihak tersebut yakni, *Kelihan Subak/Pekaseh*, *Penyarikan/ Sekretaris*, *Petengen/ Bendahara*, *Kelihan Tempekan/ Kepala Bagian* dan *krama* yang ditunjuk sebagai panitia dalam upacara *Ngusaba Desa* atau kegiatan lain di *subak*. Sedangkan dalam proses pengelolaan keuangan *Subak Delod Sema*

dibagi menjadi dua kategori, yaitu pengelolaan keuangan dana internal dan pengelolaan dana eksternal.

Adapun yang dimaksud dengan pengelolaan dana internal adalah pengelolaan dana yang bersumber dari *peturunan krama subak*, sedangkan pengelolaan dana eksternal adalah pengelolaan dana bantuan yang berasal dari pemerintah. Kedua jenis pengelolaan keuangan ini dipertanggungjawabkan dengan cara yang berbeda. Pengelolaan keuangan dalam upacara *Ngusaba Desa* dilakukan secara sederhana, pengurus *subak* hanya mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan dengan cara mengumumkan pemasukan yang diperoleh serta rincian biaya yang dikeluarkan selama melaksanakan upacara. Pencatatannya dilakukan secara sederhana. Sementara, pengelolaan dana eksternal yang berasal dari Hibah Gubernur Bali dikelola dengan system yang lebih baik dan sesuai prosedur laporan pertanggungjawaban dari lurah. Laporan yang dibuat bersifat lengkap, mulai dari detail transaksi terkait, jumlah pengeluaran, bukti transaksi, absensi *krama subak*, hingga dokumentasi kegiatan yang dilakukan.

*Prajuru* dan segenap *krama Subak Delod Sema Desa Penarukan* memahami bahwa akuntansi

merupakan instrumen yang perlu diterapkan untuk dapat mewujudkan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan yang dilakukan. Akuntabilitas pengelolaan keuangan di *Subak Delod Sema* dapat dilihat dari beberapa unsur pembentuk akuntabilitas yang telah berhasil diterapkan di *Subak Delod Sema*. Meskipun pengelolaan keuangan yang dilakukan di *Subak Delod Sema* sangat sederhana, *krama subak* tidak menuntut laporan keuangan yang sesuai dengan ketentuan akuntansi yang berlaku, sistem pertanggungjawaban yang sederhana dirasa lebih berfungsi dalam *subak*, karena tingkat pendidikan sebagian *krama subak* masih rendah.

Selain itu, kepercayaan antar *krama*, kepercayaan dengan hukum karma pala dari Tuhan dan nilai-nilai agama Hindu lainnya merupakan bagian dari tanggungjawab interen prajuru subuk yang menuntut mereka untuk dapat mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan *subak* dengan baik dan benar, dan 4) praktik akuntabilitas yang ada pada *Subak Delod Sema* Desa Penarukan tidak terlepas pula dari perkembangan kearifan lokal budaya setempat, yakni konsep *Pade Gelahang*. *Pade Gelahang* yang berarti memiliki secara bersama-sama, telah mendarah daging dalam diri setiap diri *krama subak*. Sehingga baik *krama subak* Hindu maupun Islam, terintegrasi secara

bersama-sama untuk selalu berbuat lebih baik dari organisasi. Selain itu, konsep *Pade Gelahang* telah menumbuhkan rasa saling percaya diantara sesama karma *subak*. Hal ini tentunya berimbas pada per tanggungjawaban keuangan *subak* yang dimaknai menjadi tanggung jawab bersama oleh *krama subak*.

### C. Inkulturasi Budaya Lokal dan Akuntabilitas Spiritual Organisasi Agama

Penelitian berjudul STUDI ETNOGRAFI AKUNTABILITAS SPIRITUAL PADA ORGANISASI GEREJA KATOLIK YANG TERINKULTURASI BUDAYA LOKAL<sup>6</sup>, bertujuan untuk mengungkap praktik akuntabilitas spiritual dan merekonstruksi konsep akuntabilitas spiritual dari nilai budaya lokal melalui pendekatan interpretif dan metode etnografi pada sebuah komunitas organisasi Gereja Katolik.

Spiritualitas dipahami oleh para teologi dan filsuf sebagai sesuatu yang amat luas, tak tersentuh, jauh di luar sana, bahwa Tuhan yang Maha Kuasa berada dalam semesta yang metafisis, transenden, sehingga mengisyaratkan nuansa mistis dan

---

<sup>6</sup>Fransiskus Randa, dkk. 2011. *Studi Etnografi Akuntabilitas Spiritual Pada Organisasi Gereja Katolik Yang Terinkulturasi Budaya Lokal*. Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Volume 2, Nomor 1, April 2011, hlm. 35-51

supranatural. Dengan asumsi dasar demikian maka dalam diri kita disadari seakan-akan ada sekat yang tebal antara Tuhan dan Manusia (Iyuben dalam Nasr 2005) namun spiritualitas yang sesungguhnya ialah menghilangkan sekat antara manusia dengan Tuhannya dan membangun relasi yang intim yang dilandari pada cinta dan kasih. Pendapat lain dikemukakan oleh Rudolf Otto dalam Nasr (2005) bahwa spiritualitas sebagai pengalaman yang suci yang terefleksi dalam perilaku sosial manusia sehingga spiritualitas menjadi pusat bagi aktivitas manusia. Setiap perilaku pada akhirnya dipersepsikan sebagai serpihan spiritualitas, entah itu baik atau jahat.

Penelitian tentang akuntabilitas yang berhubungan dengan nilai spiritual dalam Gereja telah dilakukan banyak ahli. Jacobs dan Walker (2000) misalnya, meneliti praktik akuntabilitas di lingkungan Gereja komunitas IONA (komunitas Gereja Protestan di Inggris yang didirikan pada tahun 1938) menemukan kegiatan keseharian komunitas ditentukan oleh aturan kristiani. Kegiatan sehari-hari organisasi Gereja lebih banyak ditentukan atas dasar pemaknaan spiritualitas mereka. Sementara penelitian Saerang (2001) menemukan bahwa akuntabilitas dalam Gereja Pentakosta beragam dari yang sifatnya komunal hingga yang bersifat terikat yang didasari

atas kepercayaan dan iman mereka. Akuntabilitas dari kedua hasil riset ini merupakan bentuk refleksi spiritual antara agama dan aktivitas sehari-hari.

Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa Penghayatan akuntabilitas spiritual oleh individu anggota organisasi Gereja didasari pada keyakinan akan Yesus sebagai Tuhan dan Juru Selamat bagi para pengikutNya. Atas dasar keyakinan ini maka setiap individu menyatakan kesetiaannya kepada iman mereka dengan mengikuti ibadah religius baik yang dilaksanakan pada hari Minggu maupun ibadah. Pemaknaan akuntabilitas spiritual yang dipahami komunitas tersebut mencerminkan hubungan individu dengan yang Maha Kuasa (hubungan vertikal) dan dinyatakan dalam kesetiaan setiap anggota untuk menjalankan aktivitas religius, kerelaan berkorban demi keberlangsungan organisasi Gereja, ketertarikan untuk menjalani hidup bakti dan memberikan pelayanan dengan sepenuh hati. Sedang rekonstruksi konsep akuntabilitas spiritual dilakukan dengan menempatkan Gereja sebagai tongkonan yang menjalankan aktivitas ritus sebagai perwujudan akuntabilitas spiritual.

#### D. Kearifan Lokal Jawa dan Model Kepemimpinan Efektif

Penelitian ini berjudul KEARIFAN LOKAL BUDAYA JAWA SEBAGAI BASIS MODEL KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF<sup>7</sup>, dilakukan oleh Zuhdan A. Hudaya dan Sigit W.D. Nugroho. Tulisan ini mencermati persoalan dalam praktik kepemimpinan saat ini lebih berbasis pada model-model yang berasal dari Amerika Serikat, Eropa, Jepang dan China sehingga diperlukan penafsiran-penafsiran dan adaptasi untuk menyesuaikan dengan kondisi dan kebudayaan lokal karena kepemimpinan merupakan salah satu wujud dari kebudayaan yang dianut oleh suatu masyarakat.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, budaya sebagai warisan luhur tepat menjadi solusi. Dalam berbagai budaya daerah di Indonesia terdapat kekayaan yang tak ternilai, yaitu kekayaan nilai-nilai kearifan lokal berupa kepemimpinan dan berbagai kebijakan hidup untuk dijadikan pegangan para pemimpin. Dalam budaya Jawa, bentuk dan konsepsi kepemimpinan itu multi varian, bahkan setiap *genre* memiliki corak yang berbeda. Namun demikian,

---

<sup>7</sup> Zuhdan A. Hudaya & Sigit W.D. Nugroho. *Kearifan Lokal Budaya Jawa Sebagai Basis Model Kepemimpinan Yang Efektif*. Universitas Jenderal Soedirman, t.th

konsep-konsep tersebut arahnya menuju sebuah paradigma keseimbangan. Ajaran kepemimpinan dan kebijakan hidup tersebut, umumnya diwariskan melalui karya sastra Jawa, yang di dalamnya terdapat berbagai konsep kepemimpinan yang dicipta, sehingga dalam sastra Jawa tersebut, penuh keteladanan yang diwujudkan dalam bentuk ajaran.

Penelitian ini menemukan bahwa kearifan lokal Jawa tentang kepemimpinan *Hasta Brata* memberikan pandangan baru terhadap pembelajaran kepemimpinan yang filosofis terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi yang bersifat dinamis. Dan karena itu melengkapi pendekatan positivis model Barat yang fokus pada analisis terhadap subjek yang terbatas pada kondisi yang stabil (Bai *et al.*, 2011). Dengan focus telaah terhadap konsep *Hasta Brata* melalui metodologi ilmiah barat-modern maka disimpulkan, bahwa; *pertama*, kearifan lokal *Hasta Brata* menjadi pelengkap kekurangan filsafat modern tentang kepemimpinan. *Kedua*, kearifan *Hasta Brata* dimungkinkan untuk dilakukan observasi dan penyatuan pemahaman secara menyeluruh sementara ilmu pengetahuan modern yang mempunyai keunggulan pada kualitas analisis. *Ketiga*, dengan melakukan kombinasi konsep *Hasta Brata* dan teori kepemimpinan modern, akan muncul

konsep baru model kepemimpinan teori yang mungkin akan masih terus berkembang untuk meningkatkan *outcome* organisasi secara efektif.



Bab IV  
Transformasi Nilai Kearifan  
Lokal Dan Budaya Organisasi  
Di Lingkungan Perguruan Tinggi:  
*Sebuah Studi Kasus*

**D**inamika yang berlangsung di IAIN Ambon semenjak berdirinya hingga sekarang memperlihatkan adanya gesekan antara peran aktor yang berhadapan dengan struktur. Sebagai konsekuensinya, eksistensi personal seringkali 'diendapkan' ketika berhadapan dengan konteks dimana ia berada. Apa yang dipahami sebagai nilai bersama akan menjadi dominan dalam praktik sehari-hari. Sehingga pengetahuan-pengetahuan yang ada dalam aktor-aktor senantiasa menyesuaikan dengan struktur konteks. Ada keterikatan antara pengetahuan, kepentingan, ruang, dan waktu di saat membicarakan interaksi yang terjalin. Hal ini menegaskan begitu pentingnya memahami konteks dimana seorang aktor hidup menjalankan perannya.

## **A. Realitas Aktor-Struktur di IAIN Ambon**

Realitas struktur IAIN Ambon tampak determinan terhadap setiap actor sehingga membuat mereka terikat di dalamnya. Individu-individu kemudian 'merelakan' dirinya begitu saja menjadi apa yang diinginkan struktur yang melingkupinya.

### **1. Sikap *Ambtenaar***

Secara kultur, orang Ambon memahami dirinya sebagai 'ambtenaar'. Dalam pengetahuan mereka, sebagai seorang ambtenaar, kecenderungan untuk

tampil lebih dibandingkan dengan lainnya adalah menjadi kebanggaan yang senantiasa ditonjolkan. Interaksi yang terjadi dalam kehidupan seharusnya dipandang sebagai ruang kontestasi dimana setiap orang diperkenankan untuk menampilkan apa yang dimilikinya.

Sebagai contoh, seorang aktor yang memiliki status sosial yang lebih tinggi di luar lingkungan IAIN namun ketika memasuki lingkungan kerja di IAIN Ambon hanya berstatus “rendah” maka akan senantiasa mengalami pertentangan kuasa. Sebagai lembaga birokrasi, IAIN tentu saja menekankan rasionalitas dalam mengatur relasi antar person dan menentukan status dan peran masing-masing, sebagaimana yang dikatakan oleh Durkheim. Namun mengingat kultur orang Maluku yang ambtenaar itu, sehingga yang terjadi adalah keinginan untuk menonjolkan ‘kedirian’ nya lebih kuat yang pada konsekwensinya seringkali menggunakan segala strategi untuk memenuhi kepentingan pribadi agar lebih ‘dihormati’.

Ada dua hal menjadi dasar yang menjadi penyebab ingin dihormati layaknya ambtenaar, yaitu *pertama* atas dasar senioritas. Menjadi senior dalam ukuran aktor di Ambon adalah mereka-mereka yang merasa bahwa ia merupakan bagian dari sejarah

pendirian kampus. Senioritas disini kemudian mengarahkan pada kepentingan untuk menduduki jabatan structural yang dirasa menjadi hal yang wajar bagi dirinya. Padahal dalam birokrasi yang rasional, jabatan tidak boleh hanya mengacu pada senioritas melainkan kompetensi individu yang menjadi patokan utamanya. Namun dalam perspektif seorang ‘Ambtenaar’, senioritas dipandang sebagai kuasa yang bebas bergerak dalam menjalin interaksi antar aktor yang ada.

*Kedua* adalah atas dasar asal daerah. Kecendrungan ini begitu nampak diantara para aktor, khususnya yang berasal dari tiga daerah yaitu, Pulau Seram, Maluku Tengah, dan Maluku Tenggara. Beberapa kasus menunjukkan bahwa, jika ada dua orang bekerja dalam satu unit-lembaga, dimana salah satunya memiliki kelas sosial yang tinggi di daerah asalnya, maka aktor yang tinggi statusnya itu akan tampil mendominasi, sekalipun terhadap rekan kerjanya yang punya jabatan lebih tinggi dalam satu unit kerja yang sama. Artinya, jabatan birokrasi dalam sebuah institusi kadang tidak berpengaruh signifikan dalam relasi antar actor. Sebaliknya, kelas social dari daerah justru lebih mendominasi relasi antar actor dalam lembaga itu.

Menariknya, hubungan saling mendominasi antar actor ini bisa saja terjadi bukan saja antara personal dari daerah yang berbeda, bahkan kerap terjadi antara mereka yang berasal dari daerah atau bahkan desa yang sama. Beberapa kasus menunjukkan, ketika ada dua orang dari daerah yang sama bekerja di satu kantor, dimana si-A memiliki jabatan tinggi namun hanya warga biasa di daerah asalnya, sementara ada si-B yang seorang pegawai biasa di kantor namun punya status sosial tinggi di daerah asalnya, maka dipastikan si-B yang pegawai biasa akan tampil mendominasi si-A yang punya jabatan lebih tinggi. Hal ini menunjukkan status dan peran seseorang dalam sebuah organisasi tidak selamanya cukup ‘terhormat’ jika berhadapan dengan individu lainnya yang berstatus social lebih tinggi di daerah asal.

Namun demikian, sikap ambtenaar pada sisi lain tetap dapat diapresiasi sebagai bentuk kematangan diri seorang aktor dalam menunjukkan siapa dan bagaimana ia ‘harus’ diperlakukan oleh orang lain. Karakter semacam ini adalah sebuah aktualisasi diri yang tentunya bisa dijadikan sebagai ‘motor’ dalam rangka pengembangan diri terlebih bagi sebuah institusi. Namun disadari, bahwa sikap ambtenaar juga berpotensi menghambat kerjasama

dan membuat sulitnya terjadi kesepakatan kerja diantara para aktor yang saling mendominasi.

Beberapa sumber menunjukkan adanya peran kolonialisme dalam upaya mengawetkan “politik pecah belah” yang cukup lama merusak tatanan orang ambon secara umum, sehingga melahirkan sikap ‘ambtenaar’ ini. Orang Ambon sejatinya sangat memegang teguh apa yang dikatakan sebagai kesetiakawanan, namun yang terjadi kemudian orang Ambon terbelah kedalam etnosentrisme, mendewadewakan negeri sendiri. Pahaman ini bagi orang Ambon adalah penunjukan identitas dari mana mereka berasal. Namun tanpa sadar, diantara anak negeri secara perlahan tapi pasti ‘dididik’ untuk terus bersitegang satu sama lainnya, agar kolonialisme terus berjalan, orang-orang Maluku merasa ‘nyaman’ dipimpin bangsa dari luar wilayahnya.

## **2. Kontestasi Aktor**

Para aktor yang ada saat ini justru menempatkan IAIN Ambon sebagai kontestasi untuk menunjukkan kediriannya sebagai sosok yang memiliki kuasa untuk memainkan perannya masing-masing. Penonjolan akan kediriannya ini untuk konteks sekarang menyisakan pekerjaan rumah baru dalam menata struktur hubungan yang telah ada sebelumnya. Jika dulu, tiap aktor yang ada meskipun kompetisi itu ada

tapi mampu dimanage sedemikian rupa oleh peran matuang namun sekarang jejaring kuasa yang ada semakin menampakkan diri. Jejaring kuasa yang tadinya berdasarkan etnisitas meskipun sifatnya tak nampak dipermukaan, untuk konteks sekarang jejaring kuasa menampakkan narasi senior dan junior, bahkan dalam konteks tertentu narasi ‘peribumi’ dan ‘pendatang’ terkadang muncul terutama dalam suasana pemilihan pucuk pimpinan.

Dalam jejaring kuasa yang ada kemudian membentuk struktur-struktur baru dalam dinamika IAIN Ambon. Pandangan akan adanya senior dalam kampus sedikit banyaknya mengubah hubungan-hubungan yang dulunya cair. Hal ini nyata sekali tampak pada pembagian ‘jatah’ mengajar. Ada kecendrungan bahwasanya staf pengajar yang merasa dirinya ‘senior’ harus mendapatkan ‘jatah’ yang lebih banyak dibandingkan sang junior. Adanya pandangan seperti ini, ketika para senior tidak menemukan kepentingan-kepentingannya dalam hal ‘jatah’ ini akan lebih memilih untuk mengajar diluar IAIN Ambon sehingga mengakibatkan tugas utamanya dilimpahkan kepada dosen penanggung jawab lainnya yang sayangnya terkadang mereka-mereka ini hanyalah sebatas dosen luar biasa.

Demikian halnya dengan wacana staf pengajar ‘pribumi’ dan staf pengajar ‘pendatang’ dalam konteks pemilihan pucuk pimpinan atau dalam penetapan jabatan structural lainnya. Jika dulu, bagi mereka yang memiliki kapabilitas untuk menduduki jabatan structural maka akan serta merta diberikan mandat. Namun sekarang, seringkali dalam rapat-rapat yang digelar wacana lebih diprioritaskan aktor-aktor yang berasal dari etnis Maluku secara umum. Meskipun hal ini sekedar wacana namun jika dilihat secara jeli hubungan akan ‘pribumi’ dengan ‘pendatang’ terasa kaku terkhusus ketika adanya ritual periodic lima tahunan. Hal yang hilang kemudian dari beberapa aktor yang ada bahwa menerima ‘pendatang’ sebagai bagian dari orang Ambon sedikit memudar. Dalam konteks ini, pendatang seringkali diwacanakan lebih memilih untuk ‘diam’ mengikuti alur yang ada meskipun disadari bahwa tiap aktor yang memiliki hak yang sama untuk dipilih ataupun memilih.

Wacana perseteruan ‘pribumi dan ‘pendatang’ ini menjelaskan beberapa hal; *pertama* untuk aktor-aktor yang terlibat langsung dalam pendirian IAIN Ambon merasakan hal ini sebagai ‘kesalahan’ sejarah yang dibuat oleh mereka yang menggelar wacana ini. Bahwa peran ‘pendatang’ justru sedikit banyaknya

turut berjuang dalam perintisan didirikannya IAIN Ambon. Dalam konteks ini, ikatan-ikatan moral yang tadinya mengikat antara ‘pribumi’ dan ‘pendatang’ dalam ranah ‘kita semua basaudara’ pelan tergerus yang tidak menutup kemungkinan memunculkan sentiment-sentimen primordial. Ikatan-ikatan moral yang tadinya ikut menata hubungan antara satu aktor dengan aktor lainnya pelan tergantikan dengan struktur hubungan yang lebih mementingkan kepentingan-kepentingan sesaat. Hal ini tentunya dan mau tidak mau membangun struktur baru dalam pola hubungan antara ‘pribumi’ dan pendatang yang tadinya berjalan harmonis.

*Kedua* adalah wacana ini merupakan peluang bagi mereka yang ingin memuluskan kepentingan-kepentingan kelompoknya. Faktanya, wacana ini terhitung memadai dalam memetakan siapa memihak siapa. Sebagaimana yang telah saya nyatakan sebelumnya bahwa karakter orang Ambon disaat tidak ada yang menjadi penengah maka setiap aktor akan berebutan untuk menonjolkan diri. Dalam kerangka ini, dengan mematikan ‘lawan’ politiknya, maka dengan sendirinya akan memuluskan apa yang ingin dicapainya.

Dalam konteks pemilihan pucuk pimpinan misalnya, dengan mematikan ‘pendatang’ untuk

terlibat dalam kontestasi, pemetaan siapa lawan dan siapa kawan akan tampak jelas. Dalam hal ini, ‘pendatang’ akan menjadi penonton yang dengan sendirinya akan mengikut kepada siapa yang memiliki nilai tawar yang menjadikannya berada dalam zona nyaman. Pertarungan dalam perebutan pucuk pimpinan yang selama digelar baik pada masa dahulu maupun saat ini menunjukkan begitu kuatnya keinginan dari beberapa aktor untuk ‘mematikan’ peran ‘pendatang’ untuk ikut dalam proses dinamika pemilihan pucuk pimpinan meskipun dalam kenyataannya hal ini gagal disebabkan oleh masih berperannya beberapa aktor yang dianggap bisa dijadikan sebagai ‘matuang’.

Sejatinya, perlakuan terhadap pendatang di lingkungan kampus IAIN Ambon adalah bertentangan dengan karakter orang Ambon itu sendiri. Secara kultur, orang Ambon memiliki semangat kompetisi yang tinggi, meskipun pada sisi lain memiliki sikap persaudaraan yang juga sangat kuat. Beberapa actor senior mengakui bahawa orang Ambon justru selalu menganggap ‘pendatang’ sebagai sekawan orang yang memiliki ‘daya magis’ yang tinggi. Sebagai orang yang memiliki daya magis, para pendatang datang dengan membawa setumpuk

pengetahuan untuk dibagi bersama yang tentunya akan membawa kemajuan.

Namun pemahaman itu tampaknya semakin meredup. Apa yang terjadi kemudian adalah polarisasi kelompok terus mengemuka berdasarkan kepentingan-kepentingan jangka pendek. Sehingga membawa kepada ‘pertarungan’ antar actor dan kelompoknya tiada henti. Hal ini kemudian berdampak pada tatanan yang telah terjalin sebelumnya. Konsolidasi yang selama ini dibangun oleh para pendiri menjadi hilang dan hanya menyisakan kepentingan-kepentingan sesaat yang terus bergulir bagaikan bola api liar yang setiap saat bisa membakar tatanan societias.

### **3. Politik Identitas Ormas NU-Muhammadiyah**

Dikotomi NU-Muhammadiyah di kota Ambon khususnya tidak terlalu signifikan sebagaimana di pulau Jawa. Andaipun ada perbedaan hanyalah bersifat organisatoris semata. Dalam praktek keagamaan, bahkan hampir sulit membedakan antara praktik beragama warga NU dan Muhammadiyah di kota Ambon. Keduanya nyaris sama. Sementara dalam hal pendidikan, kedua organisasi massa Islam ini juga punya visi yang sama dalam mendukung dan memberdayakan pendidikan warga muslim di

Maluku. Hal ini dikarenakan spirit bersama untuk memajukan kualitas sumber daya manusia di Maluku.

Namun, polarisasi berbasis ormas NU-Muhammadiyah dalam lingkungan sivitas akademik tetaplah mengemuka. Pengelompokan dapat dengan mudah dilihat dalam berbagai kegiatan bersama, misalnya komunitas NU lebih cenderung berkumpul antar sesama warga NU dan Muhammadiyah lebih cenderung berkumpul bersama Muhammadiyah. Polarisasi sosial itu berlanjut pada agenda-agenda politik praktis di luar kampus, yang seringkali berujung pada ketegangan-ketegangan antara kelompok. Tentu saja kondisi ini berdampak pada relasi-relasi yang kurang harmonis.

Misalnya ada kelompok dalam sivitas akademik yang tergabung didalam PKS, PKB, dan PPP, sekalipun partainya memiliki kesamaan aliran nasionalis-Islam, namun tidak jarang terjadi benturan antar individu dan kelompok di dalamnya. Sebaliknya, jika ada individu dari sivitas akademik yang masuk kedalam partai seperti PDIP dan PKS misalnya, yang notabene berbeda platform, namun pada tataran individu bisa jadi terjalin relasi yang harmonis. Artinya, polarisasi berbasis NU dan Muhammadiyah yang berimplikasi pada pertarungan di

ranah politik praktis di luar kampus ternyata jauh lebih kompleks.

## **B. TRANSFORMASI NILAI KEARIFAN LOKAL DAN BUDAYA ORGANISASI DI LINGKUNGAN PERGURUAN TINGGI: Studi Kasus di IAIN Ambon**

### **1) *Kalesang* Sebagai *Continous Improvement* Menuju Standar Mutu**

Kata *Kalesang* berarti “merawat” atau “melestarikan” sebuah tradisi yang dengan suatu sikap kepedulian yang tinggi terhadap sesuatu. Kepedulian itu mengandung unsur manfaat kebersamaan. Wujud kepedulian itu berbentuk tindakan konkret membina dan mengembangkan keadaan/objek tersebut kearah yang lebih baik dari keadaan sebelumnya.

Dalam konteks organisasi IAIN Ambon, *Kalesang* mempunyai makna bekerja dan merawat terus menerus. Kearifan local yang diinternalisasi kedalam kehidupan organisasi IAIN Ambon dengan ini menunjukkan adanya kesadaran para civitas akademik untuk selalu berusaha mempertahankan tradisi yang berlaku dalam masyarakat.

Salah satu tantangan pengembangan IAIN Ambon adalah kemampuan bersaing dengan perguruan tinggi lain. Persaingan mulai dirasakan,

bahkan secara tiba-tiba dihadapkan kepada persaingan global. Salah satu masalah yang melingkupi IAIN Ambon saat ini adalah kesiapan organisasi. IAIN Ambon harus mulai menata organisasi menuju standar mutu yang dipersyaratkan oleh lembaga akreditasi (BAN-PT atau ISO). Perubahan ini didasari beberapa pemikiran berikut;

*Pertama*, pengelolaan IAIN Ambon harus menuju pada pengelolaan yang lebih transparan, otonom, akuntabel, responsibel, dan jujur seperti yang terkandung dalam prinsip-prinsip *Good University Governance* (GUG). *Kedua*, pengelolaan IAIN Ambon harus menuju pada pengelolaan organisasi yang sehat dan dinamis sesuai dengan keadaan lingkungan internal dan eksternal. Pengelolaan organisasi yang sehat dan dinamis ini akan membantu akselerasi perkembangan IAIN Ambon sejajar dengan perguruan tinggi umum. *Ketiga*, pengelolaan IAIN Ambon harus menjalankan sistem administrasi yang terintegrasi. *Keempat*, standar pengelolaan organisasi yang sehat dan unggul berlandaskan pada prinsip-prinsip budaya mutu. BHP memungkinkan budaya mutu menjadi center of excellence PT. *Kelima*, perencanaan dan pengendalian organisasi dapat lebih baik jika PT berada dalam perencanaan dan pengendalian organisasi secara terdesentralisasi.

*Keenam*, sumberdaya IAIN Ambon selama ini belum dimanfaatkan secara optimal. Penyebabnya adalah birokrasi yang membelit organisasi PT sehingga tidak luwes dan cenderung tidak bisa beradaptasi dengan lingkungan dengan arus perubahan yang cepat. *Ketujuh*, perguruan tinggi tidak mungkin berkembang tanpa partisipasi para pemangku kepentingan (stakeholders) khususnya masyarakat.

Tantangan di atas harus dihadapi kampus IAIN Ambon agar bisa bertahan hidup dan berkembang. Dan strategi yang diambil adalah melalui penerapan prinsip *kalesang* yang dimotori oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) IAIN Ambon. LPM ini juga yang kemudian menetapkan kata *Kalesang* Kampus sebagai Moto dan Logo organisasi, yang bermakna membina, merawat, dan mengembangkan kampus secara berkelanjutan. Untuk menjawab tantangan kampus IAIN Ambon dalam persaingannya dengan perguruan tinggi lain, maka strategi *kalesang* kampus kemudian dijadikan sebuah upaya konkret agar dapat bertahan hidup dan berkembang.

Pada tataran nilai, *Kalesang* dipahami sebagai semangat untuk mempertahankan apa gagasan generasi pendeiri sebelumnya agar bersesuaian dengan harapan dan cita-cita masyarakat Maluku di masa depan. Disinilah inti daripada misi *kalesang* yaitu

terletak pada sinergitas kearifan lokal yang dikontekstualisasika dengan situasi dan kebutuhan sebuah organisasi modern.

Sebagai perguruan tinggi berbasis Islam, kampus IAIN dihadapkan pada dua sisi orientasi pengembangan lembaga yang saling bertentangan. Pada satu sisi menginginkan kesederajatan keilmuan, namun pada sisi lain adanya keinginan untuk menonjolkan identitas keislamannya yang khas sebagai pembeda bagi lembaga pendidikan lainnya. Menyikapi hal ini, Azyumardi Azra mengatakan bahwa Institut Agama Islam Negeri adalah merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Karena itu, IAIN secara keseluruhan tidak bisa mengisolasikan diri dari perubahan-perubahan paradigma, konsep, visi dan orientasi baru pengembangan pendidikan tinggi/Perguruan Tinggi nasional, dan bahkan internasional, seperti dirumuskan dalam Deklarasi UNESCO tentang Perguruan Tinggi pada 1998.

Kebijakan arah pengembangan perguruan tinggi dewasa ini mulai mengacu kepada paradigma baru yang akan bertumpu pada tiga tungku, yakni : Pertama; greater *autonomy*, dimana kepada Perguruan Tinggi diberikan kemandirian yang lebih besar, bukan saja dalam pengelolaan secara manajerial, tetapi juga

dalam hal penentuan dan pemilihan kurikulum dalam rangka penyesuaian Perguruan Tinggi dengan dunia kerja atau kebutuhan pasar. Dengan demikian Perguruan Tinggi berfungsi selain untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, tetapi juga dituntut mampu mengembangkan kualitas disiplin ilmu melalui penelitian dan pengembangan.

Kedua; *greater accountability*. Konsep ini berupaya mengembangkan akuntabilitas Perguruan Tinggi kepada peningkatan kemampuan Perguruan Tinggi dalam mencapai tujuan seperti yang direncanakan, serta memberikan hasil yang maksimal bagi pembangunan bangsa. Karena itu peningkatan akuntabilitas Perguruan Tinggi diharapkan mampu mendorong setiap komponen Perguruan Tinggi memaksimalkan penggunaan dan pengelolaan semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien sehingga memberikan hasil seperti yang diharapkan.

Ketiga; *greater quality assurance*. Aspek ini mengarahkan Perguruan Tinggi pada peningkatan relevansi yang lebih tegas antara “output” yang dihasilkan Perguruan Tinggi dengan kebutuhan masyarakat. Oleh sebab itu, Perguruan Tinggi harus selalu berupaya secara kreatif memenuhi beberapa kriteria kualitas yang sesuai dengan standar agar “output” yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan

masyarakat baik untuk kebutuhan dunia kerja maupun pengembangan pemberdayaan anggota masyarakat.

Dalam konteks ini, IAIN Ambon tidak bisa tidak harus berbenah diri dalam menyambut perubahan yang pelan tapi pasti menjadi suatu hal yang niscaya. Sebuah paradigma baru akan pendidikan menjadi hal penting untuk dimaknai secara bersama oleh tiap aktor yang berada di dalamnya. Sebagaimana dikemukakan dalam “*World Declaration on Higher Education for the Twenty-First Century: Vision and Action*”, dalam dunia yang tengah berubah sangat cepat, terdapat kebutuhan mendesak bagi adanya visi dan paradigma baru Perguruan Tinggi. Dengan reformasi dan perubahan Perguruan Tinggi dapat melayani kebutuhan yang lebih beragam bagi lebih banyak orang dengan kandungan pendidikan, metode, dan penyampaian pendidikan berdasarkan jenis dan bentuk-bentuk baru hubungan dengan masyarakat dan sektor-sektor masyarakat lebih luas.

Sementara itu, di tengah perubahan yang ada, IAIN Ambon setidaknya dihadapkan pada empat kondisi yakni; *Pertama*, adanya tuntutan dan harapan masyarakat yang cukup besar terhadap lembaga pendidikan tinggi yang mengintegrasikan ilmu-ilmu

umum dengan ilmu-ilmu agama. *Kedua*, adanya tuntutan para pengguna jasa akan variasi program studi yang ditawarkan IAIN, hal mana yang menuntut IAIN untuk menyiapkan Jurusan atau program studi yang beragam. *Ketiga* adalah adanya fenomena makin bertambahnya pengangguran intelektual dari tahun ketahun, yang pada gilirannya muncul sebagai kritik masyarakat yang mempertanyakan kredibilitas lembag perguruan tinggi ditanah air. *Keempat*, adanya tuntutan dalam era reformasi yang memberi peluang otomonisasi yang lebih luas kepada Perguruan Tinggi sebagai lembaga pendidikan pengkaderan pemimpin-pemimpin bangsa dimasa depan. Dimana menuntut perguruan tinggi memiliki sistem menejemen yang profesional, transparan, mandiri dan demokratis.

Konsekuensi logis dari tantangan di atas, maka IAIN Ambon sebagai salah satu lembaga pendidikan mau tidak mau harus menyiapkan segala hal yang secara mumpuni mampu menjawab tantangan zaman tersebut. Sebagaimana layaknya perguruan tinggi lainnya, IAIN Ambon, dalam menyikapi persoalan-persoalan yang kedepannya bisa berdampak pada keberlangsungan IAIN Ambon sendiri tantunya harus berpikir menjadikan dirinya sebagai entitas pendidikan yang tidak semata menciptakan keluaran yang hanya memiliki kemampuan pendidikan

keislaman semata namun ia juga harus memiliki kemampuan basic keilmuan secara umum yang tentunya berpegang teguh pada basis ideology keislaman.

Maka, berbenah diri (*kalesang*) perlu dan urgen untuk dimulai dari sekarang sebagai sebuah keharusan yang mesti dilakukan IAIN Ambon dalam menuju perubahan. Salah satu upaya menjawab tantangan adalah dengan mengupayakan perubahan status IAIN Ambon menjadi Universitas Islam Negeri, dimana segala hal diupayakan harus dapat berjalan sesuai dengan koridor yang disepakatinya bersama. Selanjutnya, civitas akademika sepatutnya memiliki keterhubungan satu sama lainnya. Hal ini tentunya dilandaskan pada pencerapan bagaimana sebuah visi dan misi bisa disinergikan dengan aspek yang dimiliki dalam hal ini sumber daya manusia yang dimilikinya.

Salah langkah serius dalam menghadapi dinamika ini adalah sebuah komitmen bersama untuk menjalani kompetisi secara sehat tanpa ada klaim paling hebat atas dasar ego sektoral (*putra daerah*), ego intelektual, hingga ego spiritual, dan moral, karena karakter inilah yang turut berperan mengganggu keharmonisan masing-masing aktor dalam upaya membangun budaya organisasi

yang kredibel dan bertanggungjawab. Problematika ego-individu ini sesungguhnya menjadi ujian bagi ketahanan kearifan-kearifan lokal yang seharusnya menjadi spirit bagi budaya organisasi disemua lini.

## 2) *Tatimeteng* Sebagai Basis Relasi Sosiologis dan Ekologis

Tradisi *Tattimeteng* ini dipahami oleh orang Maluku sebagai permohonan izin kepada ‘pemilik’ lahan. Orang Maluku dalam kehidupan sehari-harinya memiliki pandangan yang holistik yang menempatkan semua unsur sebagai ghaib yang mempengaruhi hidup manusia. *Tattimeteng* adalah ritus yang mengatur cara menghormati segala hal yang dianggap gaib, suci, “keramat” atau memiliki status kemuliaan.

Sebagaimana kegiatan seremonial lainnya, *Tattimeteng* dilakukan dengan penuh suka cita oleh orang-orang yang memahaminya sebagai sebuah permohonan izin kepada Tuhan agar senantiasa apa yang dilakukan di suatu tempat mendapatkan berkah dan rezeki. Sebelum datangnya agama Islam, praktik-praktik *Tattimeteng* dahulunya berorientasi kepada persembah atau pemujaan kepada roh-roh halus. Sarana penyembahan itu dilakukan melalui ritus potong hewan yang ditujukan untuk “memberi makan” roh-roh halus itu.

Namun ketika agama Islam masuk di Jazirah Maluku. Ritus ini kemudian dikonstruksikan dengan mengambil nilai-nilai Islam sebagai basis praktiknya, dan orientasinya dirubah menjadi persembahan kepada Allah SWT, atau Tuhan Yang Maha Esa. Adapun ritus pemotongan hewan juga berganti tujuan dengan tidak lagi “memberi makan” kepada roh halus, melainkan diberikan kepada para fakir miskin untuk dikonsumsi. Sejak itulah ritus *Tattimeteng* menjadi seremoni yang sepenuhnya bernilai Islami. Karena tidak bertentangan dengan aturan keagamaan Islam.

Jika dikaji secara mendalam Tradisi *tattimeteng* ini berselerasan dengan sebuah tradisi Maluku lainnya yaitu tradisi *Makan Patita* yaitu suatu kegiatan “makan bersama” yang didalamnya berlangsung perbincangan-perbincangan yang bertujuan untuk keperluan harmoni sosial. *Makan patita* dengan demikian memiliki orientasi yang sama dengan *Tattimeteng*, yaitu bertujuan demi harmoni kebersamaan antara kelompok masyarakat Maluku, dan juga antar masyarakat dengan pemerintah Maluku.

Sosiologi Maluku, Watloly (2005) mamaknai nilai-nilai dibalik tradisi *makan patita* sebagai berikut; *Pertama*, sebagai alat pemahaman bersama untuk

“membangun hidup” (mencintai kehidupan). Didalamnya, manusia diajak untuk tetap mensyukuri hidup yang dijalannya dengan segala sikap kerelaan, saling melayani, saling menghormati dan menghargai. Tujuan akhirnya adalah untuk mempersiapkan hidup di masa depan, dengan tetap belajar dari pengalaman masa lalu.

*Kedua*, simbol-simbol seperti makan beralaskan daun kelapa atau makan tanpa meja bermakna semua orang dapat menikmati makanan di atas tanah yang sama. Artinya, tidak ada tinggi-rendah sebagaimana dalam kelas sosial, tetapi hakekatnya semua orang adalah sama dan setara. Tanpa meja dan di atas tanah adalah sesuatu yang paling mendasar, dan disitulah semua orang yang makan patita diajak untuk merasakan dan mengalami sendiri kehidupan dalam kesederajatan dan kesetaraan. Makan di atas tanah mengekspresikan tidak ada yang “diistimewakan” atau yang penting atau yang terhormat atau yang tinggi, sebaliknya tidak ada yang direndahkan, ataupun didiskriminasi. Dalam relasi sosial itulah semua orang adalah sama atau setara.

*Ketiga*, Mencirikan hidup yang menghargai alam dengan dinamis. Alam menyediakan semuanya untuk dikelola dengan kelangsungan hidup kita. Jenis makanan dalam acara ini, mengharuskan kita untuk

mengelola alam ini untuk kita makan. Pengelolaan alam untuk hidup harus berorientasi pada kesejahteraan manusia. *Keempat*, saling ketergantungan (interdependensi). Semua orang dengan ikhlas memberi untuk semua makan dan juga menerimanya untuk kebersamaan. Saling memberi dan menerima adalah kenyataan yang terus mengalir dalam kehidupan manusia tanpa putus.

Merujuk pada konsepsi Watloly ini, maka demikian juga *Tattimeteng* pada dasarnya memiliki unsur nilai yang sama, yaitu kebersamaan, yang juga berfungsi sebagai perekat antar individu diantara civitas akademik. *Tattimeteng* yang dilakukan oleh sivitas akademik IAIN Ambon sebenarnya lebih menyerupai acara *syukuran*. Yaitu sebuah ritual memohon keberkahan Tuhan agar senantiasa tempat yang ditempatinya mendapatkan rezeki dan kebutuhan hidupnya tercapai. Di dalam acara syukuran itu, terdapat bacaan-bacaan sebagaimana bacaan *tahlilan* yaitu doa keselamatan. Dan juga terdapat sesi pemotongan hewan yang tentu saja tidak dimaksudkan untuk persembahan kepada roh halus tetapi lebih kepada ucap syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Ritus *Tattimeteng* ini juga menjadi tradisi sejak lama dalam kehidupan sivitas akademik IAIN Ambon

karena dipandang sebagai daya perekat antara seluruh individu. Bahkan tradisi *Tattimeteng* ini juga ikut berperan sebagai pengikat batin yang kuat bagi sivitas akademik IAIN Ambon dengan masyarakat Maluku pada umumnya. Dengan tradisi ini, nilai kebersamaan diharapkan menjadi terbangun kembali di tengah begitu maraknya pergesekan-pergesekan yang terjadi di IAIN Ambon.

*Tattimeteng* pada kelanjutannya dipahami sebagai sarana *baku bae* atau saling bermaafan dan berbuat baik diantara mereka-mereka yang bersinggungan secara politis dalam kampus. Fungsi ini tak dapat dipungkiri menjadi solusi bagi problematika benturan antar kelompok yang selama ini terjadi.

### 3) Peran matuang sebagai *Leader* dan Manajer

Secara kultural, orang Maluku selalu menjadikan seseorang yang dianggap memiliki kelebihan pengetahuan dan pengalaman sebagai *matuang* dalam kehidupan sehari-harinya. Namun, memilih seseorang menjadi *matuang* tidaklah sebagaimana pengangkatan seorang pemimpin sebagaimana lazimnya. *Matuang* hanyalah dilekatkan kepada orang yang dianggap bisa ‘memimpin’ dan menjadi contoh bagi orang-orang yang mengikutinya. Juga memiliki kemampuan dalam meredam konflik,

dan tentu saja mempunyai skill managerial yang mumpuni.

Artinya, seorang yang memiliki kharisma dan pengetahuan saja tidaklah cukup untuk menjadi seorang ‘matuang’. Melainkan harus juga memiliki sikap dan tindakan yang konsisten, antara apa yang dikatakan dan diwujudkan dalam segenap tindak lakunya koheren, sehingga patut menjadi teladan, contoh bagi anggota yang mengikutinya.

Dalam konteks organisasi, peran seorang *matuang* yang menjadi leader dan sekaligus manajer sangatlah penting. Dari tangan *Matuang* lah konflik antar individu dan kelompok didalamnya dapat diminimalisir. Juga dapat *memanage* karakter dan menyatukan pengetahuan setiap orang. Dan menggunakan cara-cara persuasif melalui pendekatan kultural dalam membangkitkan semangat para anggota yang terkadang tergerus.

Dalam konteks perguruan tinggi, sosok Rektor berperan besar dan penting sebagai pengarah bagi keberlangsungan lembaga yang dipimpinnya. Maka, seorang rektor haruslah memiliki nilai dan kualitas yang lebih dibandingkan dengan aktor lainnya. Hemat penulis, konsepsi *Matuang* sangat tepat untuk menjadi prasyarat ideal bagi seorang yang berposisi sebagai rector tersebut.

Namun dalam organisasi modern, kontestasi pemilihan rektor adalah sebuah hal yang prestisius yang tentunya akan menciptakan persaingan yang sengit dengan posisi bargaining yang relatif kompleks. Dipahami bahwasanya rektor sebagai penggerak utama dalam sebuah pengambilan kebijakan maka konsekuensi logisnya adalah seorang rektor dalam kepemimpinan haruslah merangkul setiap kepentingan-kepentingan yang ada.

Namun factual, sebagaimana yang telah diuraikan pada awal bab ini, bahwa lingkungan IAIN Ambon terdapat sebuah problem karakter yang disebut “sifat ambtenaar” pada masing-masing individu. Disamping itu, ada pula asumsi yang terbangun bahwasanya setia orang Maluku hanya pantas dipimpin oleh orang yang berasal dari negeri mereka sendiri, sehingga membuat proses pemilihan pucuk pimpinan menjadi semakin problematis.

Schein sendiri melihat proses tersebut dalam sebuah institusi sebagai perilaku-perilaku individual. Dalam kajiannya tentang budaya organisasi, manusia secara individual pada dasarnya memiliki tiga kebutuhan pokok, yaitu *pertama*, manusia ingin menjadi bagian dari sebuah kelompok dan ingin mengetahui perannya dalam kelompok tersebut. *Kedua* adalah manusia ingin tampak berpengaruh

dalam sebuah kelompok dan tidak ingin tampak bergantung pada kelompoknya meski pada saat yang sama ingin tetap menjadi bagian dari kelompok dan *ketiga* adalah secara individu manusia ingin diterima dan intim dengan anggota kelompok yang lain yang sifat penerimaannya bukan sekedar untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia (Schein dalam Sobirin, 2009 : 284).

Dengan mengacu pada apa yang disampaikan oleh Schein ini, rektor dalam posisinya sebagai pucuk pimpinan dalam institusi perguruan tinggi tidak saja sebagai pelaksanaan perannya namun lebih dari itu sebagai ajang penegasan diri. Dalam kaitan ini, rektor dalam perannya dalam memimpin institusi menempatkan aktor-aktor yang ada tidak semata sebagai person-person yang diam tapi lebih jauh dari itu harus menempatkannya sebagai aktor yang memiliki kepentingan-kepentingan terlebih oleh aktor yang memiliki 'konflik' kepentingan dengannya.

Di masa awal pendirian kampus IAIN Ambon, keberadaan sosok pendiri seperti Bapak Hamadi Husain adalah yang paling ideal dalam menjalani dinamika lembaga IAIN Ambon. Kemampuannya dalam memanager IAIN Ambon menjadi lembaga pendidikan dapat dikatakan cukup berhasil, meskipun dalam hal-hal tertentu mendapatkan

kendala. Hamadi dapat disebut sebagai *Matuang* bagi seluruh sivitas IAIN Ambon, meskipun beliau bukanlah satu-satunya pendiri, tetapi sikap dan karakternya layak disebut sebagai *Matuang*. Sebab bagi Hamadi bersama teman seperjuangannya, bekerja adalah hal utama dan akan lambat laun akan menjadi kebiasaan sehingga apa yang diinginkan akan terinternalisasi secara pelan. Dalam proses ini, apa yang menjadi nilai dipahami oleh orang per orang tereksternalisasi menjadi sebuah fakta yang kemudian diresapi dan dimaknai sebagai suatu hal yang bernilai.

Sejalannya ucapan dengan tindakan yang dipraktikkan Hamadi menjadi modal dalam membangun kepercayaan. Atas dasar inilah, Hamadi bersama teman-teman lainnya dinilai berhasil merangkul anggota yang ada. Proses meyakinkan tiap individu melalui apa yang dipraktikkan menjadi kata kunci dalam memperjuangkan IAIN Ambon berdiri di tanah Ambon. Karena factual, sejak lama telah ada dinamika dan pergulatan diantara para aktor yang berlatar etnis Maluku sendiri. Disitulah tersemat stigma diantara para aktor bahwa pemimpin yang pantas hanyalah berdasarkan kategori sosial - ekonomi dan etnis - yang patut menduduki jabatan-jabatan struktural yang ada. Sehingga persaingan meruncing pada tidak terintegrasinya nilai-nilai

ludur yang seharusnya menjadi pegangan dalam membangun IAIN Ambon sebagai sebuah lembaga pendidikan agama.

Dalam menghadapi problematika ini, Hamadi sebagai *matuang* lebih memilih menempatkan mereka yang berkeinginan menjabat jabatan-jabatan yang diinginkan. Langkah yang ditempuh oleh Pak Hamadi ini sebenarnya cukup berisiko jika melihatnya secara sepihak. Namun apa yang ditempuh ini pada dasarnya merupakan sebetulnya strategi dalam meredakan konflik-konflik kepentingan yang ada. Langkah yang ditempuh itu cukup jitu untuk merangkul mereka-mereka yang berseberangan dengan lingkaran mereka. Pemberian wewenang tersebut tidaklah serta merta memberikan jabatan semata namun dibarengi dengan kinerja yang penuh tanggung jawab.

Menanamkan rasa percaya diri kepada seseorang adalah bernilai sangat tinggi dimata orang Ambon. Atas dasar kepercayaan itulah, peran *matuang* sebagai *Leader* menjadi sangat penting. Para anggotanya kemudian menjadi turut-setia secara sukarela menjadi 'pengikut' seorang *matuang*. Kesetiaan menjadi modal utama seorang pemimpin.

Namun pada situasi saat ini, dimana para *matuang* (pendiri dan pemimpin awal) tidak lagi

berada dalam struktur, pelan tapi pasti telah berdampak pada kurang terakomodasinya berbagai kepentingan. Dinamika yang terjadi justru cenderung menimbulkan gejala yang negatif. Para aktor lebih mengutamakan pragmatism kelompok. Hilang nilai kepercayaan dan kebersamaan yang terpupuk selama ini. Nilai kebersamaan perlahan tergerus karena segala hal diukur berdasarkan kinerja yang tidak dibarengi dengan kapasitas baik secara keilmuan maupun secara emosional.

Semenjak Hamadi dan beberapa teman lainnya tidak lagi terjun secara langsung dalam proses perkembangan IAIN Ambon, relasi antar individu menjadi tercerai berai dimana mereka kemudian membentuk faksi-faksi yang lebih tajam. Tentu saja faksi telah ada sejak dahulu ada namun mampu diredam dengan adanya Pak Hamadi menjalankan perannya sebagai matuang. Namun faksi menjadi semakin terbuka dan tajam setelah adanya pergeseran kepemimpinan disaat beralihnya fakultas cabang menjadi STAIN.

Sebagai contoh kasus, kepemimpinan yang dipegang saat ini bahkan pada kenyataannya tidak memiliki pengaruh signifikan akibat banyaknya 'pemimpin-pemimpin' kecil yang punya kekuatan untuk menolak kebijakn pimpinan. terlihat ada

tarikan kepentingan yang begitu sengit dalam proses pengambilan dan pembuatan kebijakan di tubuh IAIN Ambon. Faksi yang terbentuk bukan berdasarkan etnis melainkan kepentingan-kepentingan pragmatis demi merebut kekuasaan. Disinilah menampakkan bagaimana sikap berkompetisi yang tidak lagi menjunjung nilai kebersamaan itu tampak di permukaan. Saling tarik menarik antara satu sama lain hanya demi kepentingan-kepentingan sesaat.

Daya rekat yang tadinya dipegang utuh oleh adanya peran matuang menjadi hilang sehingga dalam penyatuan visi ke depan menjadi kabur..

berkurangnya serapan akan visi dan misi IAIN Ambon yang selama ini menjadi ‘pengarah’ langkah bagi tiap aktor yang ada didalamnya. Mewujudkan visi “Profesional dalam mengintegrasikan keislaman, keilmuan, kebudayaan, dan teknologi dalam bingkai multikultural di kawasan ASEAN pada 2032” akan menjadi sulit ketika hanya sebagian dari aktor yang masih menjadikan hal ini sebagai nilai bersama.

Pasca pensiunnya para pendahulu IAIN Ambon dirasakan betul oleh generasi setelahnya terkhusus dalam hal mensinergikan karakter untuk saling berkompetisi dari aktor-aktor yang ada dalam lingkup IAIN Ambon. Disadari bahwa nilai yang ada

seharusnya menjadi frame dalam melakukan aktivitas akademik namun tidak demikian adanya di IAIN Ambon. Para aktor yang ada saat ini justru menempatkan IAIN Ambon sebagai kontestasi untuk menunjukkan kediriannya sebagai sosok yang memiliki kuasa untuk memainkan perannya masing-masing.

Melihat begitu besarnya peran seorang pemimpin, maka konsepsi *Matuang* menjadi sangat urgen untuk diaplikasikan. Terutama dalam kaitannya dengan kemampuan untuk memposisikan tiap aktor – sekalipun yang berbeda haluan pikiran dengannya – untuk mengambil peran dalam IAIN Ambon. Beberapa kasus, menunjukkan bahwa pimpinan IAIN hari ini cukup berhasil dalam mengamankan peran-peran strategis sekalipun diberikan kepada yang dirasanya berseberangan dengannya. Pemaknaan akan posisinya sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam IAIN Ambon membuat kemampuan kepemimpinannya lebih terasah dalam mencerap bagaimana pendahulunya dalam membuat tiap aktornya berada dalam ‘zona nyaman’ sehingga riak-riak yang dirasanya akan membebannya dalam memimpin IAIN Ambon akan sedikit teraktual.

Pola kepemimpinan di atas sesungguhnya sesuai dengan yang pernah dilakukan para pendahulunya

dimasa awal terbentuknya IAIN Ambon, yaitu dengan merangkul setiap aktor dan memberikannya peran sesuai dengan kapasitasnya. Hal itu dilakukan sebagai sebuah strategi dalam menjaga kebersamaan dalam sebuah institusi. Pola ini diambil dengan mengacu pada peristiwa di masa lampau, dimana seorang pendiri lembaga IAIN yang pernah ditelikung dipenghujung pelantikannya, yang kemudian menjustifikasi bahwa sekalipun dalam situasi yang dipandang kondusif sekalipun, tersembunyi didalamnya aktor-aktor yang menyelubung kepentingan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*, Online diakses tanggal 26 Januari 2013
- Alfian, Magdalia. 2013. *Potensi Kearifan lokal dalam Pembentukan Jati Diri dan Karakter Bangsa*. Prosiding The 5 thn ICSSIS; “Ethnicity and Globalization”, di Jogjakarta pada tanggal 13-14 Juni 2013.
- Ayatrohaedi. 1986. *Kepribadian Budaya Bangsa (Local Genius)*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Albert Ralahalu, Karel. 2012. *Berlayar Dalam Ombak, Berkarya Bagi Negeri, Pemikiran Anak Negeri Untuk Maluku*. Ralahalu Institut. Ambon - Maluku
- Awaila, Jacobus. 2005. *Dinamika Budaya Orang Maluku : Dalam Maluku Menyambut Masa Depan*. Lembaga Kebudayaan Daerah Maluku. Ambon
- Berger, Peter L. & Thomas Luckmann 1990. *Tafsir Sosial atas Kenyataan: Risalah tentang Sosiologi Pengetahuan* (diterjemahkan dari buku asli *The Social Construction of Reality* oleh Hasan Basari). Jakarta: LP3ES.
- Berger, Peter L. & Thomas Luckmann, 1991, *Kabar Angin Dari Langit: Makna Teologi dalam Masyarakat Modern*, LP3ES, Jakarta

- Berger, Peter L. & Thomas Luckmann 1992. *Pikiran Kembara: Modernisasi dan Kesadaran Manusia* (diterjemahkan dari buku asli *The Homeless Mind: Modernization and Consciousness*). Yogyakarta: Kanisius.
- Berger, Peter L. & Thomas Luckmann 1994. *Langit Suci: Agama sebagai Realitas Sosial* (diterjemahkan dari buku asli *Sacred Canopy* oleh Hartono). Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Boan, D.M. 2004. *The Era of Culture in Quality Improvement*. [www.dboan@dfmc.org](mailto:www.dboan@dfmc.org). pp.1-17. Januari 2013
- Bourdieu, Pierre, 1984b. *The Field of Cultural Production*. Terjemahan R. Nice. Cambridge MA, Harvard University Press.
- Bruner, Edward. 1986. *Experience and Its Expressions dalam Bruner, Edward & Turner, Victor (ed). The Anthropology of Experience*. Chicago: University of Illinois.
- Etzioni, Amitai. 1982. *Organisasi-organisasi Modern*. Penerbit Universitas Indonesia. Jakarta
- Cameron, K.S. and R.E. Quinn. 1999. *Diagnosing and Changing Culture: Based on The Competing Values Framework*. MA:Addison-Wesley.
- Coolhaas, W. Ph. 1980. *A Critical Survey of Studies On Dutch Colonial History*. Revised By G. J. Scchute. The Hague : Martinus Nijhof

- Cresswell, J.W. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. London: SAGE Publications.
- Fraassen Ch. F. van. 1981. *Court and State in Ternaten Society*. Makalah dalam Seminar Halmahera dan Raja Ampat, Jakarta, 1 – 5 Juni 1981.
- Dale, B.G. 2003. *Developing, Introducing and Sustaining TQM*. [www.blackwellpublishing.com](http://www.blackwellpublishing.com). p. 1-33. Agustus 2012
- Degeng, I.N.S. 2000. *Teori Pembelajaran 1: Taksonomi Pembelajaran*
- Durkheim, Emile. 1956. *Education and Sociology*. New York, Free Press.
- Fedyani Saifuddin, Achmad. 2005. *Antropologi Kontemporer: Suatu Pengantar Kritis Mengenai Paradigma*. Kencana. Jakarta
- Francis Fukuyama, 2002. *The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Oeder* (terjemahan, 2004) Ruslani. Jakarta: Triarga Utama
- Fajarini, U. 2014. *Peranan Kearifan Lokal Dalam Pendidikan Karakter*. Universitas Islam Negeri (UIN). Jakarta. Diakses pada tanggal 20 Oktober 2015:hal:123-125.
- Giddens, Anthony. 1979. *Central Problems in Social Theory*. London: Macmillan.

- Giddens, Anthony. 2009. *Problematika Utama Dalam Teori Sosial, Aksi, Struktur dan Kontradiksi dalam Analisis Sosial*. Pustaka Pelajar, Jokjakarta
- Giddens, Anthony. 2010. *Teori Strukturasi, Dasar-dasar Pembentukan Struktur Sosial Masyarakat*. Pustaka Pelajar, Jokjakarta
- Goetsch dan Davis. 1994. *Ethnography and Qualitative Design in Educational research*. London: Academic Press., Inc
- Goetz, J.P. & LeCompte, M.D. 1991. *Qualitative Research in Social Studies*
- Guba, E.G. & Lincoln, Y.S. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Goetz, J.P. & LeCompte, M.D. 1984. *Ethnography and Qualitative Design in Educational research*. London: Academic Press., Inc
- Gullick, Luther dan L. Urwick. 1973. *Papers On The Science of Administration*. Institute of Public Administration. Columbia University
- Hakim, Lukman. 2011. *Membangun Budaya Organisasi Unggul sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif*. BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis, VOL. 15, No. 2, hlm. 148-158.
- Hardjosoedarmo, S. 2004. *Total Quality Management*. Andi, Yogyakarta.

- Harris, A.J., and Sipay, E.R. 1984 *How to Increase Reading Ability*. New York : Longman
- Haryanto, Sindung. 2012. *Spektrum Teori Sosial: Dari Klasik Hingga Psotmodern*. Ar-Ruzz Media. Jokjakarta
- Hill, S. & Hill, T. 1990. *The Colaborative Classroom: A Guide to Co-operative Learning*. Armdale, Victoria : Eleanor Curtain Publishing
- Haryanto,JK.2013. *Kontribusi ungkapan Tradisional dalam membangun kerukunan beragama*. Walisongo, Vol.21, No. 2, November 2013
- Hopson, B. & Scally, M. 1981. *Lifeskills Teaching*. London: McGRAW-HILL Book Company.
- Istiwati, Novia Fitri. 2016. *Pendidikan karakter berbasis nilai-nilai kearifan local adat ammatoa dalam menumbuhkan karakter konservasi*. e-ISSN. 10 (1). Hlm 1-17
- Joko Sutarso. 2012. *Menggagas pariwisata berbasis Budaya dan Kearifan Lokal*. *Menggagas Pencitraan Berbasis Kearifan Lokal*. 4(II). Hlm. 505-515
- Judistira, K.G. 2008. *Budaya Sunda: Melintasi Waktu Menentang Masa Depan*. Bandung: Lemlit UNPAD.
- Kuntowijoyo. 2006. *Budaya dan Masyarakat (Edisi Paripurna)*. Yogyakarta: Tiara Wacana
- Koentjaraningrat. 1985. *Ritus Peralihan di Indonesia*. Balai Pustaka. Jakarta

- Koentjaraningrat. 1987. *Sejarah Teori Antropologi Jilid I*. UI Press. Jakarta
- Karsidi, Ravik. 2005. *Sosiologi Pendidikan*. UNS Press dan LPP UNS.
- Katz D. & Kahn R.L. 1966. *The Social Psychology of Organizations*. A Wiley International Edition.
- Keraf, A. S. 2002. *Etika Lingkungan*. Jakarta : Penerbit Buku Kompas
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy. Salemba Empat. Jakarta.
- Lapian A.B, 1965; *Beberapa tjabatatan Djalan Dagang Maritim ke Maluku Sebelum Abad ke-16*, Artikel dalam Majalah Ilmu-Ilmu Sastera Indonesia, vol 1.
- Leirissa, R.Z. 1973; *Tiga Pengertian Istilah Maluku Dalam Sejarah*, Artikel dalam *Bunga Rampai Sejarah Maluku*, LIPI, Jakarta.
- Leirissa, R.Z. 1981. *Dokumen-dokumen Abad ke-19 yang berbahasa Melayu dari Arsip Ambon*. Makalah Seminar Bahasa Indonesia. FSUI Jakarta.
- Leirissa, RZ. 1982. *Sejarah Sosial di Daerah Maluku*, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Direktorat Sejarah dan Nilai Tradisional. Proyek Inventarisasi dan Dokumnetasi Sejarah Nasional. Jakarta.
- Leirissa, R.Z. 1996. *Halmahera Timur dan Raja Jailolo : Pergolakan Sekitar Laut Seram*, Balai Pustaka, Jakarta.

- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta
- Lyotard, J. F. 2009. *Kondisi Postmodernisme: Suatu Laporan Untuk Pengetahuan* (terjemahan). Yogyakarta. Selasar Publishing
- Marthen M. Pattipeilohy, Jurnal penelitian kebudayaan. kemdikbud.go.id/bpnbambon. *Katong Samua Orang Basudara Dalam Karakter Masyarakat Multi Etnik Di Kota Ambon*. 2013.
- Metri, B.A. 2005. *TQM Critical Succes Factors for Construction Firms*. Management. 10(2):61-72.
- Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Parson, Talcot, Robert Bales dan Edward A. Shils, 1953, *Working Paper in The Theory of Action*. Glencoe, III: Free Press
- Prijono, S.N. 2000. *Memfaatkan Satwa dan Pustaka Secara Berkelanjutan*. Warta Kehati. Oktober-November 14-15.
- Priyono, Herry. 2002. *Anthony Giddens: suatu pengantar*. Cetakan I. Kepustakaan Populer Gramedia, Jakarta:
- Prawirodirdjo, Arto Suharto., 2007. *Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak*” (Penelitian Pada Kantor Pelayanan Pajak Berbasis Administrasi Modern Di

- Lingkungan Kantor Wilayah Jakarta Khusus),  
Online diakses tanggal 26 Januari 2013
- Putuhena, H. M. Saleh, Dkk. 2001. *Beberapa Pokok Pikiran tentang Pemberdayaan Kebudayaan Lokal, Maluku Tengah, Maluku Tenggara*. Makalah.
- Putuhena, Saleh. 1980. *Sejarah Agama Islam di Ternate*. dalam E.K.M. Masinambouw, eds., Halmahera dan Raja Ampat. Jakarta: Pt. Bhratarata.
- Prihayanto, Susandi. 2012. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Regional IV Jawa Tengah - Daerah Istimewa Yogyakarta)* Online diakses tanggal 26 Januari 2013
- Ratna, Nyoman Kutha. 2011. *Antropologi Sastra: Peranan Unsur-unsur Kebudayaan dalam Proses Kreatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Raho, Bernard. 2007. *Teori Sosiologi Moderen*. Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta
- Rosidi, A. (2011). *Kearifan Lokal dalam Perspektif Budaya Sunda*. Bandung: Kiblat Buku Utama.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Teori Organisasi Struktur, Desain dan Aplikasi*. Prentice-Hall International, Inc., San Diego
- \_\_\_\_\_.2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Terjemahan Halida, Dewi Sartika. Erlangga. Jakarta.

- .....2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Salman, Darmawan. 2012. *Sosiologi Desa, Revolusi Senyap dan Tarian Kompleksitas*. Penerbit Inninawa,, Makassar
- Saliman, *Penerapan pembelajaran berbasis budaya sebagai upaya peningkatan kualitas pembelajaran pada mata kuliah perencanaan pembelajaran*  
<http://staff.uny.ac.id/system/files/penelitian/Saliman,%20Drs.%20M.Pd./Peningkatan%20Profesionalisme%20Guru.pdf>, diakses tanggal 26 Januari 2012.
- Sardjiyo dan Paulina Pannen. 2005. *Pembelajaran berbasis budaya: model inovasi pembelajaran dan implementasi kurikulum berbasis kompetensi*. Jurnal Pendidikan, Vol.6, No.2, September 2005, 83-98  
<http://lppm.ut.ac.id/jp/62sept05/sardjiyo.pdf>, diakses tanggal 26 Januari 2012
- Schein, Edgar H. 1985. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- ..... 1991. *The Role of Founder in Creating Organization Culture, Psychological Dimensionsof Organizational Behavior*. Macmillan Publishing Company, Singapura.
- Sobirin, Achmad. 2009. *Budaya Organisasi : Pengertian, Makna dan aplikasinya dalam kehidupan*

- berorganisasi*. Unit Penerbit dan Percetakan ekoloh  
Tinggi Ilmu Manajemen YPKN, Yogyakarta
- Sutjipto. 2005. *Konsep Pendidikan Formal dengan Muatan Budaya Multikultural*. Universitas Negeri Jakarta. Jurnal Pendidikan Penabur - No.04/ Th.IV/ Juli 2005. Online [http://www.google.com/url?q=http://www.bpkpenabur.or.id/files/Hal.53-58%2520Konsep%2520Pendidikan%2520Formal%2520dengan%2520Muatan%2520Budaya%2520Multikultural.pdf&sa=U&ei=liM5T7mHBoeqrAfd7YTWBQ&ved=0CBAQFjAA&usg=AFQjCNFRyhBHFeouDuK9QJ2CQ\\_NvOXMmbw](http://www.google.com/url?q=http://www.bpkpenabur.or.id/files/Hal.53-58%2520Konsep%2520Pendidikan%2520Formal%2520dengan%2520Muatan%2520Budaya%2520Multikultural.pdf&sa=U&ei=liM5T7mHBoeqrAfd7YTWBQ&ved=0CBAQFjAA&usg=AFQjCNFRyhBHFeouDuK9QJ2CQ_NvOXMmbw), diakses tanggal 26 Januari 2013
- Sardjiyo dan Paulina Pannen. 2005. *Pembelajaran berbasis budaya: model inovasi pembelajaran dan implementasi kurikulum berbasis kompetensi*. Jurnal Pendidikan, Vol.6, No.2, September 2005, 83-98 <http://lppm.ut.ac.id/jp/62sept05/sardjiyo.pdf>, Online diakses tanggal 26 Januari 2013
- Soekanto, Soerjono. 1986. *Talcot Parson: Fungsionalisme Imperatif*, CV. Rajawali, Jakarta
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi Teori*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Supriadi, G. 1997, *Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

- Sweeney, Paul D. & Dean B. McFarlin. 2002. *Organizational Behavior: solutions for management*. McGraw-Hill, International Edition
- Tika, Pabundu, 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan ke-3. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Tjiptono, F.dan A. Diana. 003. *Total Quality Management* Edisi Revisi, Andi,Yogyakarta.
- Wahyudi, Agung. 2014. "Implementasi Sekolah Berbasis kearifan Lokal Di SD Negeri Sendangsari Pajangan". Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta.(<http://repository.uinjkt.ac.id/.../2/DIANA%20WIDYARANI-FITK.pdf>)
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo, A dkk. 2015. *Pendidikan Karakter Berbasis Kearifan Lokal Di Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka pelajar
- Yusuf Lubis, Akhyar. 2014. *Postmodernisme: Teori dan Metode*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta



## BIODATA PENULIS



**Dr. Samad Umarella, M.Pd**, Lahir di Tulehu, 6 Juli 1965. Lulus Sarjana (s1) dari Fakultas Tarbiyah IAIN Alauddin Ujung Pandang tahun 1998, Magister (S2) di bidang Teknologi Pembelajaran dari Universitas Negeri

Malang tahun 2005, dan menyelesaikan studi Doktoralnya (S3) dalam bidang Antropologi Pendidikan di Universitas Hasanuddin Makassar tahun 2016. Saat ini berprofesi sebagai Dosen pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Program Studi Pendidikan Agama Islam, dengan Pangkat/Golongan Pembina, IV/a, dan Jabatan Fungsional Akademik Lektor Kepala. Pernah memperoleh penghargaan Satya Lencana Karya Satya 10 tahun pada tahun 2011 dan Satya Lencana Karya Satya 20 Tahun pada tahun 2012 dari Presiden Republik Indonesia.

Penulis juga aktif sebagai asesor profesional dalam berbagai workshop seperti; Workshop Pembelajaran Aktif (2006), Workshop Desain Pembelajaran (2010), Pelatihan Teori dan Metodologi

Penelitian Etnografi (2011), Workshop SPMI (2013), Workshop AMI (2013), Workshop Penulisan Jurnal Internasional (2015), Workshop Peningkatan Mutu Penelitian (2018). Pengalaman Jabatan antara lain; (1) Ketua Prodi PAI STAIN Ambon tahun 1996-1999, (2) Ketua Jurusan Tarbiyah STAIN Ambon tahun 1999-2003, (3) PD II Fak Tarbiyah IAIN Ambon tahun 2010-2013, (4) Ketua LPM IAIN Ambon tahun 2013-2016, dan saat ini menjabat sebagai (5) Dekan FITK IAIN Ambon tahun 2016-2020.

Adapun karya-karya tulis yang telah dipublikasikan yaitu; (1) Integrasi Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional dalam Jurnal Horison Pendidikan Vol.V, No.1/Juni 2010, (2) Analisis Pola Penyusunan Bahan Ajar Berbentuk Modul Pembelajaran pada Fakultas Tarbiyah IAIN Ambon dalam Jurnal Fikratuna LP2M IAIN Ambon tahun 2010, (3) Analisis Budaya Kualitas Pembelajaran di IAIN Ambon (Studi tentang budaya pembelajaran dalam kaitannya dengan mutu pendidikan di IAIN Ambon) dalam Jurnal Fikratuna LP2M IAIN Ambon tahun 2013, (4) Pengembangan Paket Pembelajaran Mata Kuliah Strategi Pembelajaran Model Dick & Carey di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan dalam Jurnal Fikratuna LP2M IAIN Ambon tahun 2014, (5) Reproduksi

Sosial Tradisi Ye Lim dan Sanamang pada Masyarakat Islam di Maluku dalam Jurnal Fikratuna LP2M IAIN Ambon tahun 2016, (6) Dynamics and Tradition in IAIN Ambon (Study of the Cultural Organization) dalam Journal of Research in Humanities and Social Science. Jilid 4. Terbitan 3. Penerbit: questjournals tahun 2016, (7) Interactive Multimedia Lectora Inspire Based on Problem Based Learning: Development in The Optical Equipment dalam YSSTEE.2018. IOP Conf. Series: Journal of Physics: conf.series 1155 tahun 2018, (8) Peranan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Kualitas Kerja (studi Kasus pada Karyawan PT Gunawan Dianjaya Steel Tbk) dalam Eco-Socio: Jurnal Ilmu dan Pendidikan Ekonomi. Vol. 2. No. 1 Mei 2018, (9) Urgensi Media dalam Proses Pembelajaran dalam Jurnal Al-iltizam, Vol. 3 Nomor 2 tahun 2018, (10) Pesantren dan Karakteristik Remaja Santri Kota Ambon dan Sorong dalam Buku Terbitan LP2M IAIN Ambon tahun 2019.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail:  
samadumarella@iainambon.ac.id

**Catatan:**