

## MORAL BIROKRATISASI ALA DESA PEDAWA

DRS. I DEWA MADE JONI, MS  
I GUSTI MADE DHARMA HARTAWAN, SE, MM

### ABSTRAK

Kerumitan yang kompleks dunia bisnis memaksa birokrasi yang sehat musti dilaksanakan dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang berbasis pada nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral, seperti berani, sederhana, bebas, indah, bermakna, tabiat baik, bangga, ramah, jujur dan cerdas riang, yang merupakan taksu orang Pedawa. Semangat kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral dalam konteks Ajeg Bali merupakan bentuk lokal genius yang kompatibel di era modernisasi. Penyebab sesungguhnya adalah kecerdasan orang Pedawa yang berjalan seiring dengan perasaan bangga sebagai keturunan Bali Aga dalam mengantisipasi degradasi moral guna mengelola kesenjangan sosial. Capaian kajian ini menggunakan analisis interpretasi, dengan pengumpulan data melalui dokumentasi terkait kajian yang relevan dengan judul dan observasi yang dikuatkan oleh wawancara melalui program Pengabdian Kepada Masyarakat dalam bentuk pendataan potensi desa Pedawa, yang melibatkan peran serta mahasiswa dan dosen STIE Satya Dharma Singaraja di bulan Juni dan Juli tahun 2013.

**Kata kunci :** *Kerumitan, Birokrasi, Ajeg Bali*

#### A. PENDAHULUAN

Dari dulu hingga kini syarat birokrasi yang ideal dari Max Weber terus di reformasi, yang berjalan seiring dengan perubahan, kerumitan dan kompleksitas dunia bisnis. Sisi lain, istilah birokrasi jika dihadapkan dengan logika publik, ia masih terkesan lamban, tidak efisien dan korup. Anehnya birokrasi hanya dipahami di struktur pemerintahan, padahal birokratisasi telah menyeruak ke setiap organisasi yang ada, baik yang berorientasi profit maupun non profit. Intinya, setiap organisasi pasti ada birokrasinya, baik tertulis maupun tidak tertulis. Pendeknya, lakukan apa yang ditulis dan tulis apa yang dilakukan adalah

pengejawantahan konsep birokrasi, yang berwujud kertas kerja dengan capaian berbasis kinerja.

Asumsi klasik birokrasi berbunyi jika tata kelola administrasi baik, pasti capaian organisasi juga baik. Begitu juga sebaliknya. Namun, bekerjanya birokrasi yang ideal musti didukung oleh sikap, perilaku, struktur, sumber daya, komunikasi, kontens kebijakan dan konteks kekuasaan yang kompatibel. Dan itu memerlukan nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral dalam mengelola pertengkaran birokrasi pada level staff, politik yang picik di level supervisor dan perselisihan kekuasaan di level atasan yang lebih baik.

Kajian ini mencoba mensikronisasikan antara syarat birokrasi yang ideal dengan nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral dari masyarakat Pedawa. Konsep ini keliatan memaksa, namun penulis yakin bahwa tantangan utamanya adalah keberanian untuk menulis paksa antara nilai-nilai tradisi Bali yang terkesan tercecer dengan nilai-nilai modernisasi. Intinya, nilai-nilai tradisi tidak bertentangan dengan konsep modernisasi. Dan bahkan penulis yakin bahwa nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral merupakan jembatan penguat bagi pelaksanaan dan tanggung jawab birokrasi ke arah yang lebih baik.

Menilik kesamaan fenomena di antara nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral dengan syarat birokrasi yang ideal, kajian ini hendaknya dipandang sebagai khasanah memperkaya muatan lokal Bali pada tataran ilmiah modern. Keterkaitan antara dinamika tradisi dan modern ini merupakan serangkaian proses ilmiah yang cenderung tidak mudah. Dalam konteks inilah nilai-nilai kearifan lokal Bali tidak bertentangan dengan nilai-nilai modernisasi. Mengabaikannya berarti vonis gagal bagi sebuah institusi Perguruan Tinggi.

## B. TELAAH PUSTAKA

Kajian Moral Birokratisasi dibangun dengan 4 (empat) teoritis utama, mencakup; (1) Birokrasi dari Max Weber; (2) *Corporate Governance* dari *International Chamber of Commerce*; (3) Fungsionalisme Struktural dari Talcott

Parsons; (4) Struktur Sosial dari Karl Marx; yang dipertegas di bawah ini.

### 1. Konsep Birokrasi yang Ideal

Syarat birokrasi yang ideal terdiri dari; pembagian tugas yang jelas dan dijabat oleh spesialis, tetap mengacu pada struktur hierarki, dikuatkan oleh peraturan yang formal yang tidak bersifat pribadi, mengacu pada sistem senioritas dan prestasi, serta pengalaman yang diperhitungkan dalam pembinaan karier.

### 2. *Corporate Governance*

Bagaimana suatu tata hubungan yang sehat dibangun di antara manajemen, direksi, pemodal, masyarakat dan institusi yang sekaligus sebagai bentuk tanggung jawab manajemen yang akuntabel terhadap pencapaian sasaran dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### 3. Konsep Fungsionalisme Struktural

Fungsionalisme struktural menekankan pentingnya sistem kepercayaan yang bersifat empiris, simbol-simbol yang ekspresif serta nilai-nilai untuk menguraikan situasi di mana tindakan-tindakan kepentingan berlangsung. Prinsip dasar teori ini adalah menganggap masyarakat sebagai suatu sistem dengan bagian-bagian yang saling bergantung.

### 4. Konsep Struktur Sosial

Struktur sosial menekankan hubungan antar orang-orang yang merupakan bagian dari masyarakat secara

keseluruhan. Struktur sosial didasarkan pada kesepakatan, persetujuan maupun paksaan.

### C. METODE PENELITIAN

#### 1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian mencakup seluruh desa Pedawa yang meliputi enam Banjar, dengan kepadatan penduduk kurang lebih 4.892 orang tahun 2012, yang mayoritas beragama Hindu, dengan kekentalan tradisi Bali Aganya yang melekat. Dipilihnya desa Pedawa sebagai basis kajian, karena desa Pedawa sudah menjadi desa binaan STIE Satya Dharma yang dikuatkan oleh Mou di antara kedua belah pihak.

#### 2. Sumber Data dan Informan

Sumber data meliputi sumber pustaka dan sumber lapangan. Sumber pustaka terdiri atas buku dan kajian yang relevan, seperti tercantum dalam Daftar Pustaka. Informan terdiri atas sejumlah informan yang ideal menjadi narasumber, seperti Bapak Nyoman Sukrata (Tokoh Masyarakat), Made Sudiastika (Perangkat Desa Pedawa), Putu Sudarmaja (Kepala Desa Pedawa), Nyoman Subanda (Dosen).

#### 3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan oleh mahasiswa STIE Satya Dharma Singaraja dan Dosen STIE Satya Dharma sebagai pendampingnya. Metode Pengumpulan data disajikan sebagai berikut.

#### 3.1 Jenis Metode

Metode pengumpulan data yang dipergunakan terfokus pada metode observasi dan metode wawancara mendalam yang berfungsi saling melengkapi satu sama lain, yang dikuatkan dengan *Focus Group Discussion* (FGD) yang berperan untuk mengontrol, mempertajam dan meningkatkan akurasi informan.

#### 3.2 Metode Wawancara Mendalam

Metode wawancara mendalam dilaksanakan melalui wawancara mendalam dengan penunjukkan informan dengan teknik *Purposive Systematic Sampling*.

#### 4. Teknik Analisis Data

Penelitian ini bersifat interpretasi berbasis deskriptif kualitatif. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2010:246) mengemukakan, bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga data sudah jenuh.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Hasil

Sinkronisasi dan tata hubungan di antara syarat birokrasi, nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral dan prinsip-prinsip *good corporate governance* di sajikan sebagai berikut.

**Tabel 01**

**Sinkronisasi Birokrasi, Nilai-Nilai Kebersamaan dan Kesetaraan yang Bermoral dan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance***

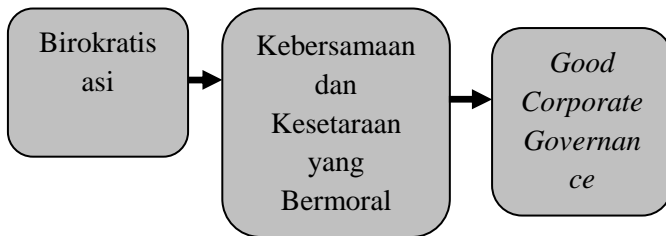
Syarat Birokrasi	→ Nilai-Nilai Kebersamaan dan Kesetaraan yang Bermoral	→ Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>
1. Pembagian tugas yang jelas dijabat oleh tenaga spesialis 2. Prinsip hirarkis 3. Peraturan yang formal 4. Formal tidak bersifat pribadi 5. Sistem senioritas dan prestasi 6. Pengalaman diperhitungkan dalam pembinaan karier	Nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral, yang mencakup nilai-nilai yang bijak, seperti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berani</li> <li>• Bebas</li> <li>• Indah</li> <li>• Makna</li> <li>• Tabiat baik</li> <li>• Bangga</li> <li>• Ramah</li> <li>• Jujur</li> <li>• Cerdas riang</li> </ul>	1. <i>Tranparency</i> dalam pengelolaan 2. Bertujuan <i>corporate value</i> 3. Mencerminkan <i>accountability</i> 4. Berprinsip kehati-hatian ( <i>prudent</i> ) 5. <i>Responsibility</i> 6. <i>Independency</i> dalam pengambil kebijakan 7. Memegang teguh azas kesetaraan dan kewajaran ( <i>fairness</i> )
Sumber : Max Wiber	Sumber: Masyarakat Desa Pedawa	Sumber : Komite Nasional Kebijakan <i>Governance</i>

**2 Pembahasan**

Capaian kinerja yang lebih baik di antara syarat birokrasi yang ideal guna mencapai tata kelola yang baik (*good corporate governance*) dijumpai oleh nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral. Ringkasnya digambarkan sebagai berikut.

**Gambar 01**

**Hubungan Diantara Birokratisasi dan  
*Good Corporate Governance* dengan  
Kebersamaan dan Kesetaraan yang  
Bermoral sebagai Variabel *Intervening***



Sumber : diolah penulis

Tata hubungan di antara syarat birokrasi, nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral guna tata kelola yang lebih baik dibangun melalui sinergisitas 3 (tiga) komponen utama, yaitu: bagaimana syarat birokrasi yang ideal dibalut dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* seperti keterbukaan, konsistensi, *corporate value*, *accountability*, *prudent*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness*, kemudian dikuatkan oleh nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral.

Dalam kajian ini nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral merupakan nilai yang sangat mendasar bagi melaksanakan birokrasi yang bernilai tambah. Dan nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral ini nampak jelas ada dalam kehidupan keseharian masyarakat Pedawa. Misal, orang Pedawa yang hidup dan tinggal di Pedawa tidak mengenal kelas. Intinya, kelas bagi orang Pedawa

merupakan penjabaran dari konflik yang bersifat merusak. Mengapa hal ini bisa terjadi? Disinyalir cikal bakal keberadaan masyarakat Pedawa berasal dari orang-orang buangan (baca; budak). Namun seiring dengan kesadaran budak yang semakin cerdas, masyarakat Pedawa mulai mencari nilai-nilai yang hilang, namun nilai-nilai tersebut harus bisa menyatukan dan bisa meningkatkan produktivitas dan pembagian kerja mereka.

Penulis menginterpretasikan bahwa *value* yang dimaksud adalah nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral. Di duga nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral tersebut terlahir dari rasa sepenanggungan sama-sama menjadi budak dan perasaan bangga menjadi keturunan Bali Aga yang masih eksis keberadaannya. Hingga kini semangat kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral tersebut di duga telah menjadi pondasi yang mengakar dan membumi di setiap aktivitas manusia Pedawa di desa Pedawa.

#### **Analisis Konstektual**

Secara konseptual nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral merupakan taksu atau roh atau semangat sekaligus penggerak produktivitas masyarakat Pedawa, yang berbasis identitas, kelembagaan, nilai tambah kultural-spiritual, nilai tambah ganda kultural dan ekonomi, nilai tambah ekonomi dan material, yang dilegitimasi oleh konsensus warga Pedawa, yang tentunya dalam perjalanannya juga dipengaruhi oleh sikap para aktor, struktur organisasi, sumber daya, dan komunikasi

yang mengacu pada indikator nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral, seperti berani, sederhana, bebas, indah, bermakna, tabiat baik, bangga, ramah, jujur dan cerdas riang.

## E. Kesimpulan Dan Saran

### 1 Kesimpulan

Moral birokratisasi ala Desa Pedawa melahirkan sejumlah kesimpulan pokok, sebagai berikut:

**1. Pelaksanaan dan tanggung jawab birokrasi harus menganut prinsip-prinsip *good corporate governance* yang disehatkan oleh nilai-nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral.**

Moral birokratisasi merupakan suatu sistem yang berguna untuk mengarahkan dan mengendalikan jalannya bisnis yang bermartabat, yang dalam capaiannya melibatkan pelbagai proses dan struktur yang merupakan tanggung jawab badan usaha sebagai entinitas bisnis kepada masyarakat dan *stakeholders*.

**2. Nilai-Nilai kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral sebagai jembatan di antara syarat birokrasi yang ideal dengan prinsip-prinsip *good corporate governance*.**

Bahwa unsur-unsur kebersamaan dan kesetaraan yang bermoral terdiri dari berani, sederhana, bebas, indah, bermakna, tabiat baik, bangga, ramah, jujur dan cerdas riang.

## 2 Saran

Kombinasi antara nilai-nilai tradisi dan konsep modernitas merupakan karakter moderen komunitas Bali, yang ke depannya perlu di wacanakan lebih panjang dan lebih dalam lagi.. Hasil kajian ini merekam, bahwa kekokohan identitas kultural Bali berpotensi sebagai penguat yang sangat fundamental di tengah arus westernisasi, dan sangat penting untuk diberikan ruang yang lebih lebar di institusi Perguruan Tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bawa Atmadja Nengah, 2010, Ajeg Bali, Gerakan, Identitas Kultural, dan Globalisasi, LKIS Printing Cemerlang, Yogyakarta.
- Bouman, P.J, 1982, Sosiologi Fundamental, Djambatan, Bandung.
- Bungin, Burhan, 2008, Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan ilmu Sosial Lainnya, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Dharma Hartawan, 2011, Model Alarm Sosial Bali.
- Elly M. Setiadi, Usman Kolip, 2011, Pengantar Sosiologi, Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial: Teori, Aplikasi dan Pemecahannya, Prenada Media Group, Jakarta.

Geriya I Wayan, dkk, 2010, Kebudayaan Unggul, Inventori Unsur Unggulan Sebagai Basis Kota Denpasar Kreatif, Bappeda Kota Denpasar.

Gorda I Gusti Ngurah, 1996, Etika Hindu dan Perilaku Organisasi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja.

Martin Ramstedt, Fadjar Ibnu Thufail, 2011, Kegagalan identitas, Agama, Etnisitas, Dan Kewarganegaraan Pada Masa Pasca-Orde Baru, Grasindo, Jakarta.

Ngurah Bagus I Gusti, dkk, 2002, Kearifan Lokal Dalam Penganekaragaman Menuju Pembangunan Denpasar Yang Berkelanjutan Dari Perpektif Budaya, Kajian Budaya Universitas Udayana.

Setia Putu, 1992, Cendekiawan Hindu Bicara, Yayasan dharma Naradha.

Sondang P.Siagian, 1994, Patologi Birokrasi, Analisis, Identifikasi Dan Terapinya, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Sugiyono, 2010, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Alfabeta, Bandung.