



SISTEM KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DAERAH BALI



Rektorat
Layanan

2

303.59862 WAY S

MILIK KEPUSTAKAAN
DIREKTORAT TRADISI
DITJEN NBSF DEPBUD

MILIK DEPDIBUD
Tidak Diperdagangkan

SISTEM KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DAERAH BALI

Peneliti/Penulis

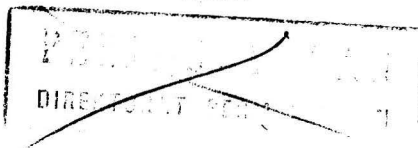
1. Dra. Si Luh Swarsi
2. Drs. Wayan Geriya
3. Drs. I Gusti Ngurah Agung
4. Drs. Ida Bagus Gde Yudha Triguna

Penyempurna/Editor

1. Drs. I G N. Arinton Puja

DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROYEK INVENTARISASI DAN DOKUMENTASI
KEBUDAYAAN DAERAH

1986



PERPUSTAKAAN
GPT. TRADISI CITRANEGARA
DELEKPAR
No. : 558
KELAS : Hibah
TGL : 11/04/2007
SANGH MUSTAKA : 1

~~PERPUST. ALAN
LI L. ...
No. ...
KELAS ...
ASAL :~~

Cetakan pertama - th.1986/1987
Gambar kulit - Ida Bagus Martin

P R A K A T A

Usaha untuk membina dan mengembangkan kebudayaan daerah dalam rangka pembinaan kebudayaan nasional memang perlu. Dalam pada itu Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah Bali mengupayakan mencetak beberapa buah buku, di antaranya adalah buku "Sistem Kepemimpinan Dalam Masyarakat Pedesaan Daerah Bali". Yang merupakan hasil kegiatan Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah Bali tahun 1983/1984.

Dan kami menyadari bahwa buku ini banyak kekurangannya dan masih perlu disempurnakan lagi di masa mendatang.

Berhasilnya usaha penerbitan buku ini berkat kerjasama yang baik antara tim penyusun, tim editor, Pemda Tk. I Bali, Kanwil Depdikbud Propinsi Bali, Universitas Udayana Denpasar dan tenaga-tenaga ahli perorangan.

Oleh karena itu pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya.

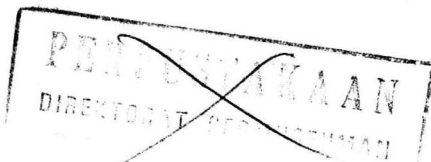
Sebagai akhir kata kami sampaikan semoga terbitan buku ini ada manfaatnya.

Denpasar, 20 Agustus 1986

Pemimpin Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah Bali



DRS. IDA BAGUS MAYUN.
NIP. 130 327 335.



PENGANTAR

Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah, Direktorat Sejarah dan Nilai Tradisional Direktorat Jenderal Kebudayaan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan telah menghasilkan beberapa macam naskah Kebudayaan Daerah diantaranya ialah naskah Sistem Kepemimpinan dalam Masyarakat Pedesaan Daerah Bali Tahun 1983 / 1984.


Kami menyadari bahwa naskah ini belumlah merupakan suatu hasil penelitian yang mendalam, tetapi baru pada tahap pencatatan, yang diharapkan dapat disempurnakan pada waktu-waktu selanjutnya.

Berhasilnya usaha ini berkat kerjasama yang baik antara Direktorat Sejarah dan Nilai Tradisional dengan Pimpinan dan Staf Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah, Pemerintah Daerah, Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Perguruan Tinggi, Tenaga ahli perorangan, dan para peneliti/penulis.

Oleh karena itu dengan selesainya naskah ini, maka kepada semua pihak yang tersebut di atas kami menyampaikan penghargaan dan terima kasih.

Harapan kami, terbitan ini ada manfaatnya.

Jakarta, Agustus 1986
Pemimpin Proyek,



DRS. H. AHMAD YUNUS
NIP. 130146112

**SAMBUTAN KEPALA KANTOR WILAYAH
DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROPINSI BALI**

Om Swastiastu,

Usaha mencerdaskan kehidupan bangsa dalam rangka pembangunan manusia seutuhnya serta pembangunan Manusia Indonesia yang menempatkan dimensi rohaniah dan lahiriah seimbang dan selaras, memerlukan bahan-bahan pustaka yang mengandung nilai-nilai yang dapat menumbuhkan rasa cinta tanah air, mencerminkan kepribadian nasional serta menumbuhkan rasa bangga terhadap kebudayaan nasional. Oleh karena itu saya sangat menghargai usaha Pemimpin Proyek Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah Bali untuk mencetak dan menerbitkan buku : Sistem Kepemimpinan dalam Masyarakat Pedesaan Daerah Bali, pada tahun anggaran 1986 / 1987.

Buku tersebut merupakan bahan pustaka yang mengandung nilai-nilai luhur Kebudayaan daerah yang sangat penting artinya untuk menunjang kelestarian kebudayaan nasional. Dengan diterbitkannya buku tersebut, maka khasanah kepustakaan kita semakin lengkap. Namun, tanpa dibaca dan dimanfaatkan dengan baik, bahan-bahan pustaka tersebut tidak akan memberikan arti apa-apa. Oleh karena itu saya menganjurkan kepada seluruh lapisan masyarakat khususnya generasi muda untuk membaca dan memanfaatkan penerbitan ini sebaik-baiknya, sehingga nilai-nilai luhur yang terkandung di dalamnya dapat dipahami, dihayati dan dikembangkan.

Mengenal dan mencintai kebudayaan daerah bukan berarti kita membiarkan diri tercekam pada nilai-nilai sosial budaya yang bersifat feodal dan kedaerahan yang sempit, melainkan dapat mempertebal rasa harga diri dan kebanggaan nasional untuk memperkokoh kesetiakawanan berbangsa serta menanamkan sikap mental tenggang rasa dengan prinsip Bhinneka Tunggal Ika.

Akhirnya saya mengucapkan terima kasih kepada Pemimpin Proyek, baik Pusat maupun Daerah Bali, Tim Penulis serta pihak-pihak lainnya yang telah mengusahakan dan membantu terbitnya buku tersebut.

Semoga usaha dan kerjasama serupa ini dapat diteruskan dan ditingkatkan dalam rangka mengisi pembangunan nasional pada umumnya dan melestarikan kebudayaan nasional pada khususnya.

Denpasar, 18 Agustus 1986



Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Bali

- *OKA* -

DEWI GUSTI LANANG OKA
NIP. : 130 433 209.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	III
DAFTAR TABEL	XI
DAFTAR BAGAN	XVIII
BAB I PENDAHULUAN	
1. Masalah	1
2. Tujuan	5
3. Ruang Lingkup	7
4. Pertanggungjawaban Ilmiah	11
BAB II IDENTIFIKASI	
1. Lokasi	16
2. Penduduk	26
3. Sejarah Pemerintahan Desa	29
4. Latar Belakang Sosial Budaya	30
5. Identitas Responden	35
BAB III GAMBARAN UMUM KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BALI	
1. Organisasi Pemerintahan Desa	39
2. Sistem Kepemimpinan	45
BAB IV POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG SOSIAL	
1. Organisasi dalam Kegiatan Sosial	59
2. Sistem Kepemimpinan	69
3. Pengaruh dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Sosial dalam Masyarakat	80
BAB V POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG EKONOMI	
1. Organisasi dalam Kegiatan Ekonomi	86
2. Sistem Kepemimpinan	93
3. Pengaruh dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Ekonomi dalam Masyarakat	109

BAB VI	POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG AGAMA	
	1. Organisasi dalam Kegiatan Agama	131
	2. Sistem kepemimpinan	121
	3. Pengaruh dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Agama dalam Masyarakat	133
BAB VII	POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG PENDIDIKAN	
	1. Organisasi dalam kegiatan Pendidikan	138
	2. Sistem Kepemimpinan	150
	3. Pengaruh dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Pendidikan dalam Masyarakat	162
BAB VIII	BEBERAPA ANALISIS	
	1. Pengaruh Kebudayaan terhadap Sistem Kepemimpinan di Pedesaan	167
	2. Sistem Kepemimpinan Pedesaan Sehubungan dengan Sistem Administrasi Politik Nasional	173
	3. Sistem Kepemimpinan Pedesaan dalam Pembangunan Nasional	180

DAFTAR BIBLIOGRAFI

I N D E K S

LAMPIRAN-LAMPIRAN

- Lampiran I : Peta Lokasi Penelitian
- Lampiran II : Kuesioner
- Lampiran III : Pedoman Wawancara
- Lampiran IV : Daftar Informan

DAFTAR TABEL

			Halaman
1. Tabel	II.1.	Keadaan tanah di Desa Ulakan	17
2. Tabel	II.2.	Jumlah penduduk, kepadatan perbandingan di Ulakan	26
3. Tabel	II.3.	Jumlah penduduk menurut kepadatan perbanjar di Tenganan	27
4. Tabel	II.4.	Keadaan penduduk menurut umur dan jenis kelamin di Ulakan dan desa Tenganan	28
5. Tabel	II.5.	Reponden digolongkan menurut jenis kelamin	36
6. Tabel	II.6.	Responden digolongkan menurut umur	36
7. Tabel	II.7.	Responden digolongkan menurut pendidikan formal	37
8. Tabel	II.8.	Responden digolongkan menurut status perkawinan	37
9. Tabel	II.9.	responden digolongkan pada jumlah anak	38
10. Tabel	III.1.	Responden digolongkan menurut asosiasi mereka tentang pimpinan	41
11. Tabel	III.2.	Responden digolongkan menurut pandangan mereka tentang kepribadian utama seorang pemimpin	47
12. Tabel	III.3.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang kedudukan pemimpin	48
13. Tabel	III.4.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang pemimpin yang paling berperan	49
14. Tabel	III.5.	Responden digolongkan menurut sikap mereka terhadap pemimpin	51
15. Tabel	III.6.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang luasnya jaringan kekuasaan pemimpin	51

16.	Tabel	III.7.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang kecenderungan sifat pemimpin di desa	54
17.	Tabel	III.8.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang sifat negatif kepemimpinan yang paling kentara . . .	54
18.	Tabel	IV.1.	Sekehe Sosial kesenian di desa Ula-kan dan Tenganan	58
19.	Tabel	IV.2	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang indentitas pe-mimpin sosial yang menonjol di pedesaan	74
20.	Tabel	IV.3	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang integritas ting-kat keterlibatan pemimpin terhadap tugas dan kewajibannya di pedesaan	75
21.	Tabel	IV.4	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang keadaan ekono-mi yang ada kaitannya dengan status sebagai pemimpin	76
22.	Tabel	IV.5	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang perbedaan lam-bang atau gelar antara pemimpin de-ngan yang tidak pemimpin	76
23.	Tabel	IV.6.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang sifat pemimpin sosial yang menonjol di pedesaan . . .	77
24.	Tabel	IV.7.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang sifat tercela da-ri pemimpin sosial yang menonjol di pedesaan	78
25.	Tabel	IV.8.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang orientasi pe-mimpin di pedesaan	79
26.	Tabel	IV.9.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang pengaruh pe-mimpin terhadap kemajuan desa . . .	81

27. Tabel	IV.10.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang sikap masyarakat terhadap pimpinan sosial di pedesaan	82
28. Tabel	IV.11.	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang jaringan kepemimpinan sosial intra desa	84
29. Tabel	IV.12	Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang jaringan pemimpin sosial dengan organisasi dan lembaga yang lebih tinggi di luar desa	84
30. Tabel	V.1.	Responden digolongkan menurut sifat pemimpin yang menonjol	94
31. Tabel	V.2	Responden digolongkan menurut status ekonomi kaitannya dengan status sebagai pemimpin	96
32. Tabel	V.3	Responden digolongkan menurut integritas pimpinan terhadap tugas dan kewajibannya	96
33. Tabel	V.4.	Responden digolongkan menurut atribut pimpinan dan yang bukan pimpinan	97
34. Tabel	V.5.	Responden digolongkan menurut sifat-sifat pimpinan bidang ekonomi yang menonjol	100
35. Tabel	V.6.	Responden digolongkan menurut sifat terpuji yang menonjol di antara para pemimpin bidang ekonomi	101
36. Tabel	V.7.	Responden digolongkan menurut sifat tercela yang menonjol di antara para pemimpin bidang ekonomi	102
37. Tabel	V.8.	Responden digolongkan menurut orientasi pemimpin bidang ekonomi dalam mempertimbangkan waktu yang dijadikan pegangan bila masyarakat akan melaksanakan sesuatu	103
38. Tabel	V.9.	Responden digolongkan menurut	

		arah kebijaksanaan pimpinan bidang ekonomi dalam menanggapi perkembangan lingkungan hidup	104
39. Tabel	V.10	Responden digolongkan menurut orientasi yang diutamakan dalam aktivitas kerja pemimpin bidang ekonomi	105
40. Tabel	V.11	Responden digolongkan menurut integritas, mengenai tingkat keterlibatan pemimpin bidang ekonomi terhadap tugas dan kewajiban	105
41. Tabel	V.12	Responden digolongkan menurut asal pikiran yang menjadi pokok pegangan dalam merencanakan, menentukan sesuatu	107
42. Tabel	V.13	Responden digolongkan menurut perbedaan lambang antara pemimpin dengan yang dipimpin di bidang ekonomi	107
43. Tabel	V.14.	Responden digolongkan menurut keadaan ekonomi pemimpin dalam bidang ekonomi	108
44. Tabel	V.15	Responden digolongkan menurut pengaruh pemimpin dalam bidang ekonomi terhadap kemajuan desa . . .	110
45. Tabel	V.16	Responden digolongkan menurut sikap masyarakat terhadap pemimpin bidang ekonomi	110
46. Tabel	V.17.	Responden digolongkan menurut luas kaitan pemimpin bidang ekonomi dengan orang, organisasi pemimpin lainnya intra desa	111
47. Tabel	V.18.	Responden digolongkan menurut luas jaringan kepemimpinan bidang ekonomi dengan organisasi lembaga di luar desa, pada lembaga yang lebih tinggi	112
48. Tabel	VI.1.	Responden digolongkan menurut sifat-sifat pemimpin agama yang me-	

		nonjol	122
49.	Tabel VI.2.	Responden digolongkan menurut status ekonomi kaitannya dengan status pimpinan dalam bidang agama	124
50.	Tabel VI.3.	Responden digolongkan menurut integritas pimpinan agama terhadap tugas dan kewajiban	124
51.	Tabel VI.4.	Responden digolongkan menurut atribut pimpinan agama dan yang bukan pimpinan agama	125
52.	Tabel VI.5.	Responden digolongkan menurut orientasi manusia hubungannya dengan manusia	130
53.	Tabel VI.6.	Responden digolongkan menurut orientasi manusia hubungannya dengan karya	131
54.	Tabel VI.7.	Responden digolongkan menurut orientasi dalam hal lingkungan	131
55.	Tabel VI.8.	Responden digolongkan menurut orientasi terhadap waktu	131
56.	Tabel VI.9.	Responden digolongkan menurut sifat terpuji dari pimpinan agama	132
57.	Tabel VI.10	Responden digolongkan menurut sifat tercela dari pimpinan agama	133
58.	Tabel VI.11	Responden digolongkan menurut pengaruh pimpinan terhadap kemajuan desa	135
59.	Tabel VI.12.	Responden digolongkan menurut sikap masyarakat terhadap pimpinan agama	135
60.	Tabel VI.13	Responden digolongkan menurut luas jaringan kepemimpinan di luar desa	136
61.	Tabel VI.14.	Responden digolongkan menurut luas jaringan kepemimpinan di dalam desa	137
62.	Tabel VII.1.	Responden digolongkan menurut sifat pemimpin dalam bidang pendi-	

		dikan	156
63.	Tabel VII.2.	Responden digolongkan menurut sifat yang terpuji yang menonjol di antara para pemimpin pendidikan ..	157
64.	Tabel VII.3.	Responden digolongkan menurut pendapatnya mengenai sifat tercela yang menonjol	157
65.	Tabel VII.4.	Responden digolongkan menurut pendapatnya mengenai orientasi pemimpin bidang pendidikan dalam hal waktu	158
66.	Tabel VII.5.	Responden digolongkan menurut arah kebijaksanaan pemimpin bidang pendidikan dalam menanggapi lingkungan	159
67.	Tabel VII.6.	Responden digolongkan menurut orientasi yang diutamakan dalam aktivitas kerja pemimpin bidang pendidikan	159
68.	Tabel VII.7.	Responden digolongkan menurut integritas mengenai tingkat keterlibatan pemimpin bidang pendidikan terhadap tugas dan kewajiban	160
69.	Tabel VII.8	Responden digolongkan menurut pikiran yang menjadi pokok pegangan utama dalam merencanakan/memutuskan sesuatu	160
70.	Tabel VII.9.	Responden digolongkan menurut perbedaan mengenai gelar antara pemimpin di bidang pendidikan	161
71.	Tabel VII.10	Responden digolongkan menurut keadaan ekonomi yang dikaitkan dengan status sebagai pemimpin bidang pendidikan	162
72.	Tabel VII.11	Responden digolongkan menurut pengaruh pimpinan bidang pendidikan terhadap kemajuan desa	163

73.	Tabel	VII.12.	Responden digolongkan menurut sikap masyarakat pemimpin bidang pendidikan	164
74.	Tabel	VII.13.	Responden digolongkan menurut luas kaitan pemimpin bidang pendidikan dengan orang organisasi pemimpin lain	165
75.	Tabel	VII.14	Responden digolongkan menurut luas jaringan kepemimpinan bidang pendidikan dengan organisasi lembaga di luar desa, pada yang lebih tinggi	165
76.	Tabel	VIII.1.	Responden pemimpin digolongkan menurut orientasi budaya mereka ..	172
77.	Tabel	VIII.2.	Responden digolongkan menurut jenis imbalan hak yang diterima	176
78.	Tabel	VIII.3.	Responden digolongkan menurut pendapat mereka	176
79.	Tabel	VIII.4.	Responden digolongkan menurut cara pengangkatan mereka sebagai pemimpin	177
80.	Tabel	VIII.5.	Responden digolongkan menurut lamanya sebagai pemimpin	178
81.	Tabel	VIII.6.	Responden digolongkan menurut pernyataannya tentang hubungan pemimpin	179
82.	Tabel	VIII.7.	Responden pemimpin digolongkan menurut luasnya hubungan dengan pemimpin di dalam dan di luar desa	180
83.	Tabel	VIII.8.	Responden pemimpin digolongkan menurut sikap mereka terhadap pembangunan	183
84.	Tabel	VIII.9.	Responden pemimpin digolongkan menurut pendapatnya tentang hubungan antara tradisi dengan modernisasi	184
85.	Tabel	VIII.10.	Responden digolongkan menurut pengakuan mereka mengenai bidang pembangunan yang diutamakan	185

DAFTAR BAGAN

			Halaman
1.	Bagan III.1.	Struktur pemerintahan desa di Bali	41
2.	Bagan III.2.	Struktur pemerintahan desa adat ...	44
3.	Bagan III.3.	Struktur pemerintahan desa dinas ..	44
4.	Bagan IV.1.	Struktur pemerintahan banjar adat di desa Ulakan	59
5.	Bagan IV.2.	Struktur pemerintahan desa adat/ banjar adat di desa Tenganan	60
6.	Bagan IV.3.	Struktur pemerintahan banjar dinas di desa Ulakan	60
7.	Bagan IV.4.	Struktur pemerintahan banjar dinas di desa Tenganan	62
8.	Bagan IV.5.	Struktur organisasi <i>sekaa gong</i> dan <i>sekaa selonding</i> di Ulakan dan Tenganan	62
9.	Bagan IV.6.	Struktur pengurus banjar adat di desa Ulakan	67
10.	Bagan IV.7.	Struktur pengurus banjar adat di desa Tenganan	68
11.	Bagan IV.8.	Struktur pengurus <i>sekaa gong</i> di pedesaan	68
12.	Bagan V.1.	Struktur organisasi KUD Sedana Murti	90
13.	Bagan V.2.	Struktur organisasi subak	90
14.	Bagan VI.1.	Struktur Pesiwan	117
15.	Bagan VI.2.	Struktur pengurus Parisada Hindu Dharma di Ulakan dan di Tenganan	118
16.	Bagan VII.1.	Struktur organisasi sekehe Teruna-Teruni	140
17.	Bagan VII.2.	Struktur organisasi karang teruna	141
18.	Bagan VII.3.	Struktur organisasi pembinaan PKK	142
19.	Bagan VII.4.	Struktur organisasi Teruna Nyama desa	143

BAB I PENDAHULUAN

1. Masalah

Keseluruhan aspek kehidupan pedesaan pada hakekatnya mewujudkan berbagai kenyataan alamiah, sosial, budaya, ekonomi dan politik. Kenyataan-kenyataan seperti itu dapat diinventarisasi dan didokumentasikan atau dijelaskan keteraturan-keteraturannya, dan oleh karena itu dapat merupakan kawasan studi keilmuan, baik studi yang bersifat deskriptif, eksploratif, maupun menerangkan.

Di Indonesia, desa-desa itu dalam kenyataannya tidak bersifat homogen. Keanekaragaman corak pedesaan di Indonesia terlihat antara lain dalam hasil studi Geertz (1967), Koentjaraningrat (1967), Suparlan (1978). Studi-studi tersebut mengkatagorisasikan keanekaragaman pedesaan yang terwujud dalam bentuk: (1) tingkat kebudayaan, dari tingkat sederhana sampai dengan peradaban modern; (2) sistem ekonomi, yaitu dari yang masih hidup berdasarkan sistem perladangan sampai dengan sistem sawah dengan irigasi rumit yang telah tercakup dalam agri-bisnis modern; (3) corak masyarakat, dari wujud komoniti kecil sampai dengan desa berpenduduk besar dan padat dengan struktur sosial komplek dan bercirikan perkotaan; (4) kesukubangsaan, dari yang bercorak tunggal serta tertutup dengan yang bercorak majemuk dan terbuka; (5) prinsip-prinsip yang melandasi sistem sosial, dari yang berdasarkan ikatan teritorial dan kombinasi antara beberapa faktor pengikat. Keanekaragaman tersebut yang merupakan replaksi dari kekayaan kebudayaan bangsa, merupakan latar belakang dan dorongan akan pentingnya berbagai penelitian tematis mengenai beberapa sistem kehidupan pedesaan, termasuk dalam hal ini mengenai sistem kepemimpinannya.

Di samping itu, dalam rangka sistem dan perkembangan pedesaan di Indonesia dapat dikemukakan beberapa alasan yang menjadi latar belakang pentingnya penelitian mengenai sistem kepemimpinan pedesaan, antara lain: (1) pentingnya peranan pemimpin dalam eksistensi hidup pedesaan. Mereka biasanya merupakan

fokus orientasi, pola panutan dan inti dalam jaringan sosial pedesaan, dan karena itu besar pengaruhnya bagi pembentukan sikap dan perilaku penduduk pedesaan; (2) pentingnya peranan pemimpin sebagai agen pembangunan (*agent of development*). Tingkat perkembangan desa, apakah dalam tingkat swadaya, swakarya atau swasembada banyak dipengaruhi oleh pemimpin desa sebagai agen pembangunan pedesaan; dan (3) dalam sistem pedesaan yang mencakup di dalamnya beberapa komponen sistem, maka pemimpin sebagai satu komponen merupakan suatu status yang sangat strategis dalam fungsinya memelihara stabilitas desa atau memobilisasi berbagai sumber daya pedesaan, sumber daya manusia maupun sumber daya alam.

Secara khusus, dua hal pokok yang juga merupakan alasan akan pentingnya penelitian akan pentingnya kepemimpinan pedesaan adalah berkaitan dengan peranan dan kedudukan dari Direktorat Sejarah dan Nilai Tradisional, serta eksistensi dan perkembangan kepemimpinan pedesaan dalam kehidupan dinamika masyarakat Indonesia masa kini. Atas dasar hal-hal tersebut di atas, maka diklasifikasikan adanya dua masalah penelitian, yaitu; (1) masalah umum; dan (2) masalah khusus.

1.1 Masalah Umum

Direktorat Sejarah dan Nilai Tradisional, Direktorat Jenderal Kebudayaan belum dapat sepenuhnya melayani data dan informasi yang terjalin dalam sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan. Karena masyarakat Indonesia yang majemuk dengan aneka ragam kebudayaannya, maka inventarisasi dan dokumentasi tentang sistem kepemimpinan pedesaan tidak mungkin dilakukan hanya dalam satu daerah atau satu suku bangsa saja. Untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh dan mendekati kenyataan, maka harus dilakukan inventarisasi dan dokumentasi di seluruh wilayah Indonesia termasuk daerah Bali.

1.2 Masalah Khusus

Pada hakekatnya seluruh wilayah pedesaan di Indonesia dewasa ini, baik secara ketat maupun secara longgar, telah berada di bawah kontrol kekuasaan administrasi pemerintah Indone-

sia. Walaupun secara tipologis keanekaragaman sistem-sistem politik yang berlaku di masing-masing masyarakat desa tersebut telah berkembang ke arah satu uniformitas, tetapi keanekaragaman tersebut masih tetap kentara.

Implikasi dari keadaan seperti tersebut di atas adalah, bahwa tingkat desa telah berkembang di sistem politik, sistem politik lokal yang lebih berorientasi pada komuniti yang bersangkutan dan sistem politik nasional yang berorientasi pada supra desa. Demikian pula halnya dalam sistem kepemimpinan di pedesaan. Di satu pihak terwujud sistem kepemimpinan tradisional yaitu sistem kepemimpinan yang telah mapan dan berakar dalam kehidupan pedesaan, di pihak yang lain mulai berkembang sistem kepemimpinan formal sebagai konsekuensi dari integrasi desa-desa ke dalam sistem administrasi politik nasional. Di pedesaan masih juga jelas tampak fungsi-fungsi dari sistem kepemimpinan informal.

Gambaran tentang sistem politik dan sistem kepemimpinan pedesaan seperti tersebut di atas memang mengandung sejumlah masalah yang perlu dipecahkan melalui penelitian lapangan. Untuk kepentingan inventarisasi dan dokumentasi mengenai sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan daerah Bali, masalahnya dapat difokuskan ke dalam empat buah pertanyaan yang akan dipecahkan secara deskriptif dan eksploratif. Keempat pertanyaan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah pola kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan daerah Bali di bidang sosial, ekonomi, agama dan pendidikan?
- 2) Seberapa jauh pengaruh kebudayaan terhadap sistem kepemimpinan di pedesaan?
- 3) Bagaimanakah wujud sistem kepemimpinan pedesaan dalam kaitannya dengan sistem administrasi politik nasional?
- 4) Bagaimanakah wujud sistem kepemimpinan pedesaan dalam rangka pembangunan nasional?

Pada dasarnya penelitian dan studi tentang kepemimpinan pedesaan di Indonesia beberapa telah pernah dilakukan. Untuk menyebut beberapa contoh penelitian seperti itu adalah: (1) Penelitian oleh Machdar Samadisastra, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Pedesaan Montasik, Aceh Besar*, 1977; (2) Penelitian untuk pe-

nyusunan skripsi sarjana Antropologi oleh Thamrin Hamdan, Sistem Politik di Lintang Empat Lawang, Kabupaten Lahat, Sumatra Selatan, 1980; (3) Penelitian Sediono Tjandro negoro, Beberapa Segi Sosial Daerah Pedesaan, 1976.

Di daerah Bali, karangan-karangan yang membahas masalah organisasi pedesaan dan kepemimpinan pedesaan antara lain: (1) C. Geertz, Form and Variation in Balinese Village Structure, 1959, (2) Gusti Ngurah Bagus, Kebudayaan Bali, 1971, (3) Tim Research Jurusan Antropologi, Desa Adat Tenganan Pegringsingan, 1973, (4) Rivai Abu, Sistem Kesatuan Hidup Setempat Daerah Bali, 1982. Dalam karangan-karangan di atas masalah kepemimpinan pedesaan dilengkapi secara singkat dan kurang mendalam melalui suatu pembahasan dalam kedudukan sebagai bab atau sub-bab karangan.

Karangan ini akan mengungkapkan masalah tersebut secara lebih luas dan mendalam. Di satu pihak dengan memperhatikan difrensiasi bidang kepemimpinan: sosial, ekonomi, agama, pendidikan serta difrensiasi jenis kepemimpinan: tradisional, formal, informal. Di pihak lain objek itu akan dilihat sebagai satu sistem dan sebagai satu proses yang dinamik. Jenis analisis yang dipakai dalam mengaji masalah ini terutama adalah analisis deskriptif, analisis jaringan sosial dan analisis sebab-akibat.

Beberapa asumsi yang melandasi analisis karangan adalah. (1) bahwa di pedesaan di Bali dewasa ini, sebagai akibat dari integrasi desa-desa ke dalam sistem administrasi politik nasional, berkembang dua model kepemimpinan: *Kepemimpinan tradisional* dan *kepemimpinan formal*. Sesuai dengan dinamika masyarakat, kepemimpinan tradisional banyak mengalami perubahan dan dominasinya dalam bidang-bidang kehidupan tertentu mulai berkembang dan digeser oleh dominasi kepemimpinan formal, (2) kehadiran kepemimpinan formal mempunyai implikasi diintroduksinya nilai-nilai baru dalam kehidupan masyarakat desa, (3) sesuai dengan logika struktural-fungsional, berfungsinya satu unsur atau unsur selalu diikuti oleh perubahan unsur-unsur yang lain. Dengan mengacu kepada sistem kepemimpinan pedesaan, maka berfungsinya kepemimpinan formal di pedesaan seperti dapat mengakibatkan perubahan dalam berbagai komponen sistem kepemimpinan di kawasan tersebut.

2. Tujuan

Dalam sistem budaya masyarakat Indonesia sebagai masyarakat majemuk yang terdiri dari beraneka ragam masyarakat suku bangsa dan beraneka ragam masyarakat pedesaan, sistem kepemimpinan merupakan salah satu unsur yang mempunyai eksistensi fungsional. Dalam sistem kepemimpinan pedesaan mengendap nilai-nilai, norma-norma, aturan-aturan sebagai aspek ideal. Dari sistem kepemimpinan tersebut manifes tindakan-tindakan berpola dalam wujud peranan-peranan sosial melalui struktur sosial tertentu. Dari sistem kepemimpinan pada hakekatnya juga tercakup seperangkat gelar dan simbol sebagai aspek material. Kedua aspek yang pertama merupakan dimensi sosial-budaya yang merupakan pola dari kelakuan manusia.

Kepemimpinan sebagai fenomena politik dan fenomena kebudayaan pada dasarnya sangat kaya dengan perangkat nilai-nilai. Pada sistem kepemimpinan tentang nilai musyawarah, nilai kuasa, nilai kepatuhan, nilai pengaduan, nilai kejujuran, nilai pengayoman, nilai keteladanan dan lain-lainnya. Melalui sistem kepemimpinan juga dapat diperagakan seperangkat kedudukan dan peranan sosial tertentu, di samping juga dapat ditunjukkan seperangkat gelar dan lambang tertentu. Dengan kata lain, sistem kepemimpinan karena itu adalah suatu fenomena yang cukup kaya akan berbagai informasi kebudayaan.

Tujuan utama diadakannya inventarisasi dan dokumentasi mengenai berbagai sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan di Indonesia adalah untuk mendukung kemungkinan pemanfaatan sistem kepemimpinan dalam rangka pembinaan sosial-budaya anggota masyarakat Indonesia. Hasil inventarisasi dan dokumentasi ini bukan hanya penting artinya dalam rangka pembinaan sosial-budaya anggota masyarakat Indonesia, akan tetapi juga amat penting artinya bagi perkembangan kebudayaan nasional yang sedang tumbuh.

Inventarisasi dan dokumentasi sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan di beberapa daerah Indonesia, tidak hanya dimaksudnya sebagai pembukuan tentang kenyataan-kenyataan empiris yang dialami oleh masyarakat pendukung suatu kebudayaan. Nantinya hasil inventarisasi itu dapat disebarakan kepada ma-

syarakat suku bangsa tersebut dan masyarakat Indonesia secara luas dalam bentuk publikasi sebagai model-model kepemimpinan dengan segala pengertian dan pemahaman atas segala aspek sosial-budaya yang terkandung di dalamnya. Dengan demikian akan dapat dikembangkan suatu makna ganda, yaitu di satu pihak dapat ditunjukkan model-model kepemimpinan dan pihak lain dapat diungkapkan sistem kepemimpinan sebagai sumber informasi kebudayaan.

Atas dasar uraian tersebut di atas maka pada hakekatnya terklasifikasi dua jenis tujuan dalam kegiatan inventarisasi dan dokumentasi ini, yaitu: tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek.

2.1 Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang dari kegiatan inventarisasi dan dokumentasi ini adalah untuk tersusunnya kebijaksanaan nasional di bidang kebudayaan. Kebijakan di bidang kebudayaan meliputi : pembinaan kebudayaan nasional, pembinaan kesatuan bangsa, peningkatan apresiasi kebudayaan dan peningkatan ketahanan nasional.

2.2 Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek dari inventarisasi dan dokumentasi ini adalah untuk terkumpulnya bahan-bahan dan informasi tentang sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan dari seluruh wilayah Indonesia. Dengan demikian diharapkan terungkap data tentang sistem kepemimpinan pedesaan yang beraneka ragam dari seluruh wilayah Indonesia yang sekaligus mencerminkan kekayaan kebudayaan bangsa.

Karangan ini dengan fokus kajian di daerah Bali diharapkan, di samping untuk memenuhi tujuan seperti diuraikan di atas, juga dapat mengungkapkan tentang:

- 1) Pola kepemimpinan pedesaan dalam berbagai bidang. sosial, ekonomi, agama, dan pendidikan.
- 2) Akibat dan perubahan dalam sistem kepemimpinan pedesaan karena adanya pengaruh kebudayaan dan kaitan dengan sistem administrasi politik nasional dan pembangunan nasional.

- 3) Hasil deskripsi dan analisis seperti tersebut di atas diharapkan juga dapat membawa inventarisasi dan dokumentasi ini ke arah tujuan teoritis dan praktis.

3. Ruang Lingkup

3.1. Konsep Kepemimpinan

Kalau pengertian pemimpin lebih terfokus kepada orang atau kelompok orang yang memimpin, maka pengertian kepemimpinan lebih terfokus kepada cara, usaha atau sifat dalam memimpin. Koentjaraningrat mengemukakan pengertian pemimpin sebagai suatu kedudukan sosial dan sebagai suatu proses sosial. Sebagai suatu kedudukan sosial, pimpinan merupakan suatu kompleks dari hak-hak dan kewajiban yang dapat dimiliki oleh seorang pemimpin atau oleh suatu badan (pengurus, pemerintah). Sebagai suatu proses sosial, pemimpin itu meliputi segala sepak terjang yang dilakukan oleh orang-orang atau badan itu untuk menyebabkan gerak dari warga masyarakat dalam peristiwa-peristiwa kemasyarakatan. Segala sepak terjang itu berjalan sebagai suatu proses dari memutuskan, merencanakan, menjalankan keputusan, sampai pada mengawasi akibat-akibat keputusan (Koentjaraningrat, 1974: 191-192).

Dalam konsep kepemimpinan sering menonjol konotasi kedudukan, sehingga sistem kepemimpinan sering dilihat dalam rangka suatu perwujudan dari pelaksanaan sistem politik yang berlaku dalam suatu masyarakat. Sistem politik seperti itu mencakup seperangkat model-model pengetahuan yang digunakan untuk menanggapi berbagai masalah dan gejala-gejala yang berkaitan dengan pengaturan tata kehidupan manusia dari kebudayaan masyarakat tersebut.

Sistem kepemimpinan teroperasionalisasi kegiatan-kegiatannya melalui struktur kepemimpinan yang merupakan bagian dari struktur-struktur dalam sistem politik yang berlaku setempat, menciptakan adanya kedudukan-kedudukan atau jabatan-jabatan yang masing-masing menjalankan peranan untuk mencapai tujuan penataan atau penyatuan tatakehidupan masyarakat yang bersangkutan. Secara aktual struktur kepemimpinan hanya dapat berjalan efektif,

kalau mendapat dukungan dari beberapa sarana dan struktur yang ada dalam masyarakat yang bersangkutan.

Di samping unsur kekuasaan, masih ada sejumlah unsur lain yang dibutuhkan oleh suatu pimpinan. Koentjaraningrat mengidentifikasi adanya tiga unsur yang diperlukan dalam kepemimpinan: yaitu: (1) kekuasaan; (2) wibawa, dan (3) popularitas. *Kekuasaan* atau *power* adalah mengenai kekuatan menekan yang nyata dari suatu pimpinan, *wibawa* atau *wewenang (authority)* adalah mengenai sifat-sifat resminya. Atau dengan kata lain, kekuasaan adalah mengenai kemampuan dan otoritas adalah mengadakan hak untuk itu. Popularitas berkaitan dengan sifat-sifat yang disenangi umum dan sifat-sifat yang dicita-citakan umum, wibawa berkaitan dengan sifat-sifat keahlian, sifat-sifat keramat dan penilikan lambang-lambang pimpinan. (Koentjaraningrat, 1974. 192-195).

Kekuasaan sebagai konsep yang sangat penting dalam sistem kepemimpinan didefinisikan antara lain: (1) adalah kemampuan seseorang atau sekelompok manusia untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok lain sedemikian rupa sehingga tingkah laku itu menjadi sesuai dengan keinginan dan tujuan dari orang yang mempunyai kekuasaan itu (Budiardjo, 1977. 35), adalah kemampuan untuk mengendalikan tingkah laku orang lain, baik secara langsung dengan jalan memberi perintah, maupun secara tidak langsung dengan mempergunakan segala alat dan cara yang tersedia (Mc Iver, 1955).

Kekuasaan biasanya berbentuk hubungan asimetris dalam arti, bahwa ada satu pihak yang memerintah; satu pihak yang memberi perintah, satu pihak yang mematuhi perintah. Tidak ada persamaan martabat, selalu yang satu lebih tinggi dari yang lain atau yang satu lebih kuasa dari yang lain. Jenis-jenis kekuasaan dibedakan menurut alat yang dipakai agar pengikut mentaatinya. Sartono Kartodirdjo dalam kaitan ini mengkatagorikan tiga jenis kekuasaan, yaitu: (1) kekuasaan koersif, apabila dilaksanakan dengan sanksi fisik atau pengawas melalui kekuatan; (2) kekuasaan remuneratif, didasarkan atas kontrol sumber-sumber materi seperti gaji, upah, komisi, dan (3) kekuasaan normatif, didasarkan atas alokasi hadiah simbolis, prestise atau penghargaan (Sartono Kartidirdjo, 1976: 5-6).

Kekuasaan dalam rangka sistem kepemimpinan adalah suatu

yang wajib dilaksanakan sehingga dengan demikian proses kepemimpinan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Dalam kaitan ini, maka keabsahan atau *legitimacy* perlu digalang. Keabsahan adalah konsep, bahwa kedudukan seseorang atau kelompok penguasa diterima baik oleh masyarakat, oleh karena sesuai dengan azas-azas dan prosedur yang berlaku dan yang dianggap wajar.

Machdar Somadisastra dari studinya tentang kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan Montasik, Aceh Besar, menunjukkan bahwa, legitimasi adalah merupakan syarat penting yang menetapkan seseorang menjadi pemimpin. Lebih lanjut dikemukakan, bahwa walau pun seseorang telah memiliki salah satu atau keseluruhan dasar penghargaan yang dominan di pedesaan kekayaan, keagamaan, pendidikan, keturunan, maka tanpa legitimasi seseorang itu tidak otomatis ditetapkan sebagai pemimpin. Tentang konsep kepemimpinan, Mochdar Somadisastra mengemukakan, bahwa sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan masyarakat pedesaan sekarang ini yang telah dipengaruhi oleh ekonomi keuangan, politik, pendidikan, maka konsep kepemimpinan berubah menjadi konsep yang lebih dinamis. Pemimpin digambarkan sebagai seorang yang bukan saja potensial mempunyai pengaruh, akan tetapi secara aktual mempunyai kecakapan mengatur, berbuat untuk kepentingan umum, menunjukkan contoh dan bukti bermanfaat, berlaku jujur serta berkorban harta (Somadisastra, 1977: 84-85).

3.2 Lingkup Operasional dan Lingkup Materi Penelitian

Sesuai dengan asumsi yang telah dikemukakan di depan, bahwa dewasa ini sebagai akibat dari integrasi desa-desa ke dalam sistem administrasi politik nasional, telah berkembang dua model kepemimpinan di pedesaan, yaitu kepemimpinan tradisional dan kepemimpinan formal.

Pemimpin tradisional dimaksudkan adalah pemimpin yang memimpin organisasi-organisasi tradisional di pedesaan. Legitimasi kedudukan sebagai pemimpin diperoleh melalui saluran dan cara-cara tradisional dengan di dalamnya melekat seperangkat kewajiban dan hak serta imbalan jasa yang diatur tradisi yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan. Wewenang pemimpin tradisional diatur dan dibatasi oleh tradisi. Secara operasional: jenis-

jenis pemimpin pedesaan yang tergolong katagori pemimpin tradisional antara lain. *bendesa adat* atau *kekalian desa adat*, *kelian banjar adat*, *kelian sekeha pekaseh*.

Pemimpin formal dalam penelitian ini dimaksudkan adalah pemimpin organisasi-organisasi tradisional di pedesaan, yang terkait secara struktural ke dalam sistem administrasi politik nasional. Legitimasi kedudukan sebagai pemimpin diperoleh melalui saluran dan cara-cara formal seperti misalnya melalui surat keputusan Bupati atau Gubernur. Kewajiban dan hak-hak pemimpin diatur menurut peraturan pemerintah. Imbalan jasa sebagai pemimpin diterima dalam bentuk gaji. Wewenang pemimpin formal juga diatur dan dibatasi oleh peraturan pemerintah. Secara operasional, jenis-jenis pemimpin pedesaan yang tergolong katagori pemimpin formal antara lain adalah: *perbekel* atau *kepala desa*, *lurah*, *kelian banjar dinas*.

Di samping kedua katagori pemimpin tersebut di atas, masih ada satu katagori pemimpin berkaitan dengan penelitian ini, yaitu *pemimpin informal*. Pemimpin informal mempunyai ruang lingkup wewenang tanpa batas-bats resmi dan tanpa batas-batas tradisi oleh karena kepemimpinan mereka didasarkan atas pengakuan dan kepercayaan masyarakat.

Ruang lingkup materi mengenai pola kepemimpinan pedesaan yang dideskripsikan dalam penelitian ini meliputi empat bidang kehidupan:

- 1) Kepemimpinan di bidang sosial,
- 2) Kepemimpinan di bidang ekonomi;
- 3) Kepemimpinan di bidang agama;
- 4) Kepemimpinan di bidang pendidikan.

Pola kepemimpinan di bidang sosial dikaji organisasi-organisasi *banjar*, *desa dinas*, *desa adat* dan berbagai jenis *sekehe sosial*, pola kepemimpinan di bidang ekonomi dikaji dalam organisasi *subak*, *KUD* dan *sekehe-sekehe ekonomi*, pola kepemimpinan dalam bidang agama dikaji dalam organisasi *pesiwaan*, *parisada*, *sekehe pemangku*; dan pola kepemimpinan di bidang pendidikan dikaji dalam organisasi Karang Taruna, Keja PD, Sekaa Teruna Nyoman.

Masing-masing pola kepemimpinan membahas hal-hal yang terfokus kepada unsur.

- 1) Organisasi
- 2) Sistem kepemimpinan
- 3) Pengaruh dan fungsi kepemimpinan menurut bidang yang bersangkutan.

4. Pertanggungjawaban Ilmiah

4.1. Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan tahapan yang paling awal dari suatu kegiatan penelitian. Peneliti dihadapkan kepada suatu masalah yang mendorongnya untuk mencari jawaban dan pemecahan melalui penelitian. Dalam penelitian IDKD ini, permasalahan, diturunkan dari atas melalui formulasi di tingkat nasional. Aktivitas penelitian dilaksanakan di daerah. Ini berarti, ada sejumlah kegiatan yang digarap oleh tim peneliti daerah. Yang digarap di pusat meliputi: (1) perumusan pola penelitian; (2) perumusan pola pelaksanaan peneliti; dan (3) perumusan kerangka laporan peneliti. Hal-hal tersebut ini dikomunikasikan kepada tim daerah melalui forum pengarahan kepada ketua aspek yang dilaksanakan selama seminggu di pusat. Dalam forum tersebut juga diselenggarakan serangkaian ceramah yang memberikan pemantapan tentang konsep dan metodologi.

Tim daerah dalam rangka memahami TOR mengikuti pengarahan di daerah. Pengarahan di daerah juga berisi serangkaian ceramah yang berfokus kepada pedalaman tentang kebudayaan Bali dan penggunaan bahasa Indonesia ragam ilmiah. Kegiatan utama persiapan di daerah adalah menjabarkan persiapan penelitian ke dalam suatu kegiatan operasional sesuai dengan kondisi daerah. Dalam kaitan ini pertama-tama disusun personalia tim daerah. Untuk kepentingan penelitian ini, susunan personalia tim terdiri dari seorang ketua, seorang sekretaris, tiga orang anggota dan sejumlah field-workers. Dalam tugas-tugas penelitian, pada dasarnya seluruh tim terlibat dalam tahap persiapan, pengumpulan data, organisasi data, analisis data dan penulisan, laporan. Seluruh tahap pekerjaan dikerjakan menurut jadwal dan deskriptif tugas yang disusun di daerah dengan menyesuaikan kepada petunjuk pelaksanaan penelitian dari pusat.

Selesai sumber-sumber tertulis kajian pustaka dan pengenalan

lapangan juga telah dilaksanakan dalam tahap ini dengan tujuan untuk mempertajam konsep, memperluas wawasan mempersiapkan kerangka berpikir dan mengumpulkan informasi yang relevan.

4.2. Tahap Pengumpulan Data

Jenis-jenis metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah:

1) Metode kepustakaan

Metode ini terfokus kepada pengkajian pustaka dan mempunyai fungsi ganda. Di satu pihak untuk memperdalam dan memperluas wawasan tentang masalah yang akan dipecahkan konsep-konsep yang relevan. Di satu pihak lain kepustakaan merupakan sumber sekunder yang memberikan data terlengkap dan pembandingan terhadap data lapangan. Daftar bibliografi di bagian akhir laporan ini memperlihatkan jenis-jenis kepustakaan yang digunakan dalam penelitian ini.

2) Metode observasi

Metode ini bertumpu pada mekanisme pengamatan. Jenis observasi yang dipakai adalah observasi sistematis dan observasi partisipasi (Sutrisno Hadi, 1975: 166-167). Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data lapangan yang terwujud sebagai kesatuan-kesatuan gejala dan peristiwa yang dapat diamati dalam rangka sistem kepemimpinan pedesaan.

3) Metode wawancara

Jenis wawancara yang dipakai adalah wawancara yang terpimpin dan wawancara yang mendalam (Koentjaraningrat, 1973: 162-171). Interaksi antara penelitian dan informan dibina melalui pengembangan rapport yang baik. Reliabilitas informasi dijaga melalui penggunaan informan pembandingan dan pelaksanaan wawancara kelompok. Dalam pelaksanaan metode ini telah pula dipersiapkan satu pedoman wawancara (*Interveu-guide*) dan daftar informan antara lain terdiri dari: *perbekel*, bendesa adat, ketua KUD, ketua LKMD, *kelihan banjar*, *pekaseh*, warga desa tertentu yang dipilih dan beberapa *group servey*. Daftar informan dan pedoman wawancara terlampir dalam laporan ini.

4. Metode dokumen

Metode dokumen adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan dokumen sebagai sumber. Dalam kaitan ini peneliti mempelajari berbagai dokumen seperti surat keputusan, surat perintah, perjanjian dan lain-lain bentuk catatan tertulis yang dikaitkan dengan masalah penelitian. Masalah otentik dokumen dan peranan kritik internal serta kritik eksternal sangat penting dalam pemakaian metode ini sehingga dapat diperoleh data dengan derajat reliabilitas dan validitas yang memadai.

5. Kuesioner

Populasi target penelitian ini adalah keseluruhan KK di desa lokasi penelitian. Populasi survai adalah keseluruhan KK di area fokus penelitian, yaitu dua buah *banjar* di desa Ulakan (*banjar* Tengah dan *banjar* Belong) dengan jumlah KK tahun 1983 masing-masing sebesar 140 KK dan 192 KK, dan sebuah *banjar* di desa Tenganan (*banjar* Tenganan Pegeringsingan dengan jumlah KK tahun 1983 sebesar 228 KK. Itu berarti keseluruhan KK sebagai populasi survai adalah sebesar 560 KK.

Sampel ditarik sebesar 25% secara sistematis dengan interval empat, sehingga menghasilkan jumlah sampel sebesar 140 KK dengan distribusi sampel sebagai berikut.

- 1) Di desa Ulakan 80 KK
- 2) Di desa Tenganan 60 KK

Pengumpulan data melalui kuesioner ini dilaksanakan oleh sejumlah *fieldworker* dengan jalan mengunjungi dan mewawancarai tiap-tiap responden ke rumah mereka masing-masing. Sebelum bertugas, para *fieldworker* dilatih terlebih dahulu mengenai cara wawancara dan cara pengisian kuesioner.

Keseluruhan data yang dihasilkan melalui metode-metode tersebut di atas dapat diklasifikasikan atas dua jenis data, data kualitatif dan data kuantitatif. Dalam deskripsi dan analisis laporan, di mana bentuk inventarisasi dan dokumentasi ini lebih mengutamakan analisis kualitatif, maka data kuantitatif berfungsi menunjang dan melengkapi data kualitatif.

Lokasi penelitian adalah kecamatan Maggis, kabupaten Ka-

rangasem. Penelitian intensif dilaksanakan pada dua buah desa yaitu:

- 1) Desa Ulakan, sebuah desa yang terletak di kota kecamatan dengan memiliki jaringan komunikasi yang terbuka. Desa ini terletak di pinggir jalan raya antara kota Kelungkung dan Amlapura.
- 2) Desa Tengan, sebuah desa yang terletak sekitar tujuh kilometer dari kota kecamatan, ke arah pedalaman, dan dengan berbagai ciri kehidupan yang lebih tradisional dari desa pertama.

Alasan pemilihan kedua desa itu sebagai lokasi penelitian adalah: (1) bahwa masyarakat pada kedua desa itu mencerminkan pola kehidupan masyarakat kebudayaan Bali, (2) bahwa masyarakat kedua desa itu mencerminkan satu rentangan atau kontinum desa tradisional dan desa modern dengan mobilitas penduduk yang cukup tinggi, dan (3) bahwa kedua desa itu dapat mengungkapkan banyak data untuk tema yang tengah diteliti.

4.3 Tahap Pengolahan Data

Pengolahan kuesioner dilakukan secara manual Koding dan tabulasi dikerjakan oleh sejumlah mahasiswa dengan diarahkan dan diawasi oleh seluruh tim peneliti. Mengingat bahwa titik berat dari penelitian ini adalah melalui pendekatan kualitatif, maka pekerjaan yang paling penting pada tahap pengolahan data adalah menyeleksi dan membandingkan data dengan mempertimbangkan tingkat reliabilitas dan validitas data tersebut. Kemudian mengintegrasikan data kualitatif dan kuantitatif, baik data dari sumber primer maupun data dari sumber sekunder. Data akhirnya diorganisasikan menurut kerangka laporan yang telah disiapkan, sehingga siap untuk ditulis dan disajikan ke dalam laporan hasil penelitian.

Karena laporan adalah juga mengetengahkan beberapa analisis maka dalam tahap ini juga dipersiapkan kerangka teoritis yang relevan serta beberapa referensi yang menjadi landasan dan acuan analisis tersebut.

4.4 Tahap Penulisan Laporan

Pedoman penulisan laporan didasarkan kepada kerangka laporan dan sistem penulisan seperti yang termuat dalam buku petunjuk pelaksanaan penelitian. Sistematika laporan adalah seperti tercantum dalam daftar isi di depan.

Penulisan dikerjakan oleh semua anggota tim. Hasil pertama dari penulisan adalah laporan dalam bentuk Draft I. Naskah ini dibahas dalam sidang-sidang tim dan hasil bahasan dipergunakan untuk memyempurnakan naskah. Penyempurnaan dan edit dikerjakan oleh ketua dan sekretaris tim, sehingga akhirnya menghasilkan suatu laporan yang disampaikan kepada tim pusat untuk dievaluasi.

4.5. Hasil Akhir

Hasil akhir dari penelitian ini terwujud sebagai satu buku laporan yang siap untuk dievaluasi. Dengan berpegang kepada tujuan jangka pendek sebagai tolok ukur, maka hasil yang telah dicapai oleh penelitian ini agaknya cukup memadai, yaitu terkumpul dan terungkapnya data serta informasi tentang sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan daerah Bali.

Apabila dinilai secara lebih detail, yaitu dalam rangka inventarisasi dan dokumentasi sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan daerah Bali secara menyeluruh dan bulat, maka metode kerja yang hanya menetapkan satu kecamatan penelitian dari lima puluh kecamatan yang ada, atau hanya menetapkan dua desa sebagai lokasi penelitian dari 564 desa yang ada, secara obyektif inventarisasi dan dokumentasi ini pada hakekatnya belum bersifat lengkap.

Beigtu pula kesimpulan-kesimpulan yang dirumuskan dari analisis agaknya lebih bersifat sebagai kesimpulan hipotesis, karena tipe penelitian ini tergolong pada katagori pada penelitian deskriptif dan eksploratif. kelemahan lain sangat dirasakan dalam metodologi, khususnya dalam kerangka teoritis dan model analisis.

BAB II

IDENTIFIKASI

1. LOKASI

1.1. Letak dan Keadaan Geografis

Desa Ulakan terletak 51 km dari Denpasar dan 18 km dari kota Amlapura, Kabupaten Karangasem. Jarak ke kota kecamatan yang berpusat di kota kecamatan Manggis, jaraknya 1 km dari desa ulakan. Melihat dari desa Ulakan ini, desa ini termasuk desa yang dekat dari keramaian lalu lintas. Letak dari rumah-rumah penduduk, kebanyakan terletak di pinggir jalan raya yang sudah ramai. Akhir-akhir ini banyak pula menyebar ke pedalaman desa yaitu pada ladang-ladangnya. Mereka membangun pola menetap yang baru. Letak desa Ulakan ini memanjang dari utara ke selatan.

Desa ini dibatasi oleh beberapa desa yang merupakan desa tetangga. Desa tersebut adalah di sebelah utara desa Duda kecamatan Selat, di sebelah Barat desa Antiga kecamatan Manggis, di sebelah selatan Lautan Indonesia, sedangkan di sebelah Timur desa Manggis kecamatan Manggis. Desa Ulakan ini mempunyai prospek ekonomi yang cukup berpotensi. Hal ini dapat dilihat dari letak desa ini sangat strategis, merupakan perhubungan kota Denpasar dengan kota Amlapura.

Di samping itu pula desa ini merupakan desa yang mempunyai pelabuhan laut yang menghubungkan antara Bali dengan Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur. Pelabuhan ini namanya pelabuhan Padangbai, di mana pelabuhan ini terletak di *banjar* Padangbai yang merupakan salah satu banjar dari 7 (tujuh) banjar yang termasuk bagian dari desa Ulakan. Pelabuhan ini makin tahun telah menunjukkan suatu perkembangan ke arah kemajuan. Perkembangan ini memberikan dampak positif terhadap masyarakat lingkungannya di mana telah memberikan kesempatan kerja pada masyarakat lingkungan di banjar Padangbai khususnya, dan di desa Ulakan pada umumnya. Seperti dapat dibuktikan masyarakat sekitarnya ada yang jadi buruh, berdagang kecil-kecilan ada pula yang membuka warung untuk menjual pakaian dan

lain-lain. Hal tersebut di atas menunjukkan letak desa Ulakan mempunyai prospek yang menguntungkan masyarakat, khususnya pada perkembangan ekonominya.

Susunan tanah desa dapat dijelaskan sebagai berikut: pola perkampungan (pola pemukiman) 25%, tanah persawahan 15%, tanah perkebunan 60%. Angka-angka ini berdasarkan sumber sekunder yang dapat dipetik dari statistik desa Ulakan. Luas desa Ulakan 461,205 Ha, terdiri dari ladang tegalan 411,160 Ha, pekarangan 11,520 Ha sedangkan persawahan 525 Ha. Hasil utama dari ladang adalah kelapa, sedangkan hasil penunjang lainnya seperti pisang, panili, palawija, salak, sawa dan lain-lain. Untuk memudahkan pengertian keadaan tanah di desa Ulakan dapat diabstrakkan pada tabel II di bawah ini.

Tabel II.1
Keadaan Tanah di Desa Ulakan

No.	Nama Banjar	Sawah	Tegal	Pekarangan	Hutan	Jumlah
1.	Br. Tengah	7,835	42,215	0620	—	50 670
2.	Br. Belong	5,365	22,645	0070	—	28 070
3.	Br. Kodok	3,910	33,875	3800	—	47 585
4.	Br. Mangku	5,530	31,160	1605	—	38 965
5.	Br. Tanah hampo	25,885	35,040	2550	—	63 425
6.	Br. Padangbai	—	196,870	2875	—	199 845
7.	Br. Abian					
	Canang		49,355	—	—	49 355
	Jumlah	38,525	411,160	11,520	—	461,205

Sumber. Statistik desa Ulakan tahun 1982.

Berdasarkan keadaan tanah yang ada di desa Ulakan bahwa tanah tegalan termasuk tanah yang paling luas. Maka dari itu dapat pula mempengaruhi mata pencaharian penduduk, di mana penduduk kebanyakan menggarap tegal. Tanah tegalan dulunya hanya ditanami kelapa, sekarang sudah mulai diadakan pembaharuan tanaman seperti ditanami fanili cengkeh, salak dan lain-lain. Mobili-

tas penduduk sekarang banyak yang mendirikan rumah-rumahnya di tanah tegalannya. Selain daripada penduduknya sendiri menggarap tegalan, ada pula penggarap lainnya dengan memakai sistem tanam yang disebut *tulak sumur*. Seperti petan lainnya di Bali, petani di desa Ulakan telah pula menerapkan penanaman secara modern seperti telah menggunakan bibit unggul, telah menerapkan panca usaha tani, bimas dan lain-lain. Sumber air untuk irigasi adalah dari sungai Cicing dan sungai Tanah Ampo. Berdasarkan uraian di atas letak dan keadaan geografis desa Ulakan dapat mempunyai potensi yang menguntungkan bagi perkembangan serta pertumbuhan ekonomi penduduk desa Ulakan. Uraian di atas dilanjutkan dengan uraian mengenai desa pembandingan yang diambil jauh dari kota kecamatan, yaitu desa Tenganan Pegeringsingan. Sistematika uraian mengikuti sistematika uraian di atas, hanya uraian ini lebih bersifat garis besarnya saja.

Desa Tenganan Pegeringsingan terletak di antara kota Denpasar dengan kota Amlapura yang jaraknya 18 km dari Amlapura, lebih kurang 67 km dari kota Denpasar. Desa Tenganan Pegeringsingan yang merupakan salah satu desa dari kecamatan Manggis, berbatasan dengan beberapa desa yaitu: sebelah barat desa Ngis, sebelah Utara desa Macang dan Bebandem, di sebelah Timur adalah desa Bongaya, desa Asak dan desa Timrah, sedangkan di sebelah selatan adalah desa Pesedahan. Komunikasi atau hubungan yang paling dekat dengan desa-desa tersebut adalah desa Pesedahan, karena letaknya tidak berbatasan dengan bukit atau batas alam lainnya, sedangkan dengan desa lainnya semua dibatasi dengan daerah perbukitan. Berdasarkan struktur geografis desa Tenganan Pegeringsingan ini dibagi menjadi tiga kompleks yaitu: kompleks pola menetap, kompleks perkebunan dan persawahan. Di samping itu pula desa Tenganan Pegeringsingan adalah salah satu desa yang termasuk kecamatan Manggis yang terdiri daripada delapan desa yaitu. desa Tenganan, desa Nyuh Tebel, desa Ngis, desa Selemade, desa Manggis, desa Ulakan, desa Antiga dan desa Gegelang. Hal ini berarti desa ini terletak jauh dari kota kecamatan. Letak desa ini masuk agak ke dalam yang memberikan kesan desa ini agaknya terpencil namun semenjak adanya perbaikan lalu lintas yang sudah beraspal, maka komunikasi ke desa tersebut

sangat lancar, lebih-lebih desa ini merupakan desa Baliaga yang menjadi obyek wisatawan asing maupun domestik. Di samping itu letak desa Tenganan ini seolah-olah terletak di antara dua perbukitan yaitu *bukit kangin* di sebelah Timur dan *bukit kauh* di sebelah Barat. Sehingga lokasi desa berada pada suatu lembah yang memanjang dari *kaja* (utara) ke arah *kelod* (selatan). Masing-masing dengan sebuah pintu *awangan*. Mengingat letak desa ini yang dikelilingi oleh perbukitan, maka keadaan ini memberikan ciri pada kehidupan hutan tropis yang tumbuh pada perbukitan tersebut, dan daerah persawahan terletak di balik bukit. Di daerah perbukitan ditanami berjenis-jenis tumbuhan seperti. kayu durian, manggis, mangga, kelapa, nenas, jambu dan sejumlah pohon enau yang banyak menghasilkan bahan minuman (*tuak*) yang merupakan bahan minuman bagi penduduk desa. Pemeliharaan dari tanaman tersebut sebagian diurus oleh desa adat, sebagian oleh perseorangan.

Binatang dan ternak yang dipelihara di desa, umumnya adalah binatang yang ada gunanya untuk keperluan upacara adat dan agama, seperti: kerbau, itik, ayam, babi, kambing, angsa dan lain-lain. Malahan ada pula binatang seperti kerbau yang dipelihara oleh desa dan digunakan untuk kepentingan upacara yang dilaksanakan secara kolektif oleh desa. Binatang lainnya seperti sapi yang digunakan untuk membajak di sawah dipelihara oleh penduduk desa tetangga yang berstatus sebagai penggarap. Setelah ditelusuri, sawah-sawah milik penduduk di desa Tenganan Pegringsingan, semua digarap oleh penduduk di desa tetangganya.

Susunan tanah desa yang sebagian dimiliki oleh desa maupun oleh perseorangan yang terdiri dari: (1) 194 Ha tanah hutan; (2) 289 Ha tanah tegalan, (3) 10,125 Ha tanah pekarangan dan (4) 255,455 Ha tanah sawah. Sawah dan tegalan milik desa maupun milik perseorangan terletak jauh di luar desa, di balik kedua bukit yang membatasi desa antara lain terletak di daerah-daerah. Maka-hang, Pandusan, Nungnungan Kelod, Nungnungan Kaja, Sangkawan, Sangkangan, Yeh Singa dan Yeh Buah. Daerah pertanian ini diatur oleh beberapa subak, dengan memakai sistem pertanian "*tulak sumur*". Pengerjaan sawahnya ini dikerjakan oleh penggarap. Hal ini berarti penduduk di desa Tenganan Pegringsingan berstatus sebagai petani pemilik. Setiap warga desa mendapat

pembagian hasil panen yang sangat mencukupi, baik dari pembagian sebagai warga desa, maupun dari hasil panen milik sendiri. Pembagian hasil pertanian dari tanah desa disebut dengan istilah *tika*. Demikianlah uraian dari letak dan keadaan geografis desa yang digambarkan secara garis besarnya.

1.2. Pola Perkampungan

Desa Ulakan merupakan sub bagian dari sebuah desa yang termasuk dari 564 desa dinas yang menyebar di seluruh Bali. Maka dari itu desa Ulakan merupakan pula sub dari sistem budaya yang menata masyarakat Bali. Gambaran pola perkampungan suku bangsa Bali. Gambaran pola perkampungan suku bangsa Bali ada dua hal pokok yang berkaitan erat, yaitu (1) sistem budaya yang menatanya dan (2) Bentuk serta struktur dari perkampungan tersebut. Gambaran ini mempengaruhi pola perkampungan desa lain yang ada di wilayah pulau Bali, termasuk desa Ulakan sebagai pusat lokasi penelitian dan desa Tenganan Pegringsingan sebagai pembanding dalam penelitian ini. Berikut ini diuraikan secara garis besarnya pola perkampungan desa Ulakan dan desa Tenganan Pegringsingan.

Pola perkampungan desa Ulakan yang terdiri dari 2 hal pokok seperti sistem budaya yang menata desa Ulakan dan desa Tenganan oleh: sistem budaya yang menata perkampungan masyarakat desa Ulakan berlandaskan pada konsep dualistis yaitu konsep yang adanya dua hal yang berlawanan, yang mempunyai arti penting. berkaitan dengan pandangan dan kepercayaan orang di desa Ulakan. Hal ini dapat dilihat pada tata arah, *kaja-ke lod* (Utara-Selatan), *luanteben*, *sekala-niskala*, suci tidak suci, dan lain-lain. Pada kenyataan dalam kehidupan penduduk di desa Ulakan. Hal yang bersifat suci (sakral) diletakkan di bagian *kaja* (Utara) yang mengarah ke gunung seperti letak pura, arah tidur, arah sembahyang. Sebaliknya segala sesuatu yang bernilai tidak suci (profan) ditempatkan di bagian *kelod* (selatan) seperti kuburan, letak kandang, tempat pembuang kotoran. Konsep *kaja-ke lod*, *luan-teben* sangat mempengaruhi pola perkampungan, termasuk pola perumahan, pola desa dari desa Ulakan.

Bentuk dan struktur perkampungan

Bentuk dan struktur perkampungan di desa Ulakan merupakan suatu gambaran yang sama dengan bentuk dan struktur perkampungan dari **desa** lainnya di Bali. Desa Ulakan merupakan satu kesatuan wilayah yang dibedakan atas dua jenis, yaitu: desa sebagai suatu kesatuan administratif dan desa sebagai suatu kesatuan adat-istiadat dan keagamaan yang disebut desa adat. Jenis pola perkampungan di desa Ulakan dari segi strukturnya dapat dikategorikan pada pola perkampungan-menyebar. Desa Ulakan ini menyebar lagi ke dalam kesatuan-kesatuan sosial yang lebih kecil, yang terdiri dari beberapa banjar lagi, yang menghimpun sejumlah keluarga yang menempati rumah-rumah yang tersusun di atas suatu perkampungan dengan pola tertutup, dikelilingi dengan tembok gapura yang sempit. Tujuh *banjar* dinas di desa Ulakan merupakan bagian dari kesatuan wilayah dari desa dinas Ulakan.

Pola perkampungan di desa Ulakan sebagai lokasi pusat penelitian, mempunyai gambaran detail yang meliputi: bangunan, lapangan olah raga, tempat upacara, jalan-jalan, batas-batas dan tempat mandi. Bangunan-bangunan tersebut dapat dibedakan menurut fungsinya, ada tiga jenis bangunan yaitu: bangunan tempat pemujaan, bangunan umum dan bangunan tempat tinggal. Bangunan tempat tinggal. Bangunan tempat pemujaan di desa Ulakan terdiri dari bangunan pura untuk pemujaan seluruh desa seperti: pura *Kahyangan Tiga* yang terdiri dari pura *Dalem*, pura *Puseh* dan pura *Desa*. Di desa Ulakan terbagi menjadi tiga desa adat, yang berarti pula masing-masing desa adat mempunyai *Kahyangan Tiga*. Pura lainnya yang berfungsi sebagai pemujaan roh leluhur disebut pura keluarga atau *sanggah*, *merajan*. Di desa Ulakan masing-masing keluarga memiliki pura keluarga tersebut, sedangkan untuk keluarga luas, membentuk lagi pura klen yang disebut dengan pura *Dadia*. Di desa Ulakan kurang lebih ada 25—30 pura *Dadia*.

Bangunan umum di desa Ulakan mempunyai satu bangunan umum yang disebut dengan nama balai *Masyarakat Desa*. Balai ini berfungsi serba guna. Lantai bawah berfungsi tempat musyawarah desa, pertemuan lainnya, sedangkan tingkat yang di atasnya dipakai gedung kegiatan olah raga bulu tangkis. Bangunan tempat tinggal di desa Ulakan, bentuk dan strukturnya hampir sama dengan bangunan di desa lainnya di Bali. Bangunan pokok dalam

satu kesatuan tempat tinggal adalah: balai *meten* (di bagian *luan*), balai *dauh*, balai adat (di bagian Timur), *paon* (dapur) dan *lineng* (lumbung) di bagian *teben*. Bagian tempat pemujaan pura keluarga terletak di bagian paling *luan* di sebelah timur yang disebut *sanggah* atau *Merajan*. Struktur bangunan tempat tinggal ini pada beberapa keluarga kelihatan ada suatu perubahan, terutama bagi keluarga-keluarga yang *ngarangin* atau neolokal. Mobilitas penduduk ke tanah tegalan yang terletak di sebelah utara desa.

Di samping itu bentuk dan struktur perkampungan di desa Ulakan dilengkapi pula dengan lapangan olah raga, kuburan yang terletak di sebelah selatan dari pura *Dalem*. Rumah-rumah penduduk berada di pinggir jalan raya jurusan Denpasar Karangasem, sedangkan jalan-jalan yang menjurus ke sebelah Utara desa belum di *aspal*. Batas desa yang satu dengan desa lain dibatasi oleh sawah-sawah. Berdasarkan uraian di atas pola perkampungan di desa Ulakan termasuk jenis pola perkampungan menyebar.

Desa lainnya sebagai pembanding adalah desa Tenganan. Pola dan struktur perkampungannya adalah sebagai berikut: Pola perkampungan di desa Tenganan Pegringsingan berbeda dengan pola perkampungan di desa Ulakan. Desa Tenganan Pegringsingan ini merupakan desa kuno di Bali yang masih mempunyai ciri-ciri kehidupan yang sangat khas. Kekhasan ini tampak pada struktur masyarakatnya adat kebiasaannya, keagamaan, sistem kekerabatan, serta pada pola perkampungannya. Bentuk dan struktur pola perkampungannya adalah sebagai berikut:

Komplek pola menetap para warga desa adalah suatu komplek terkurung yang dibatasi oleh tembok, dengan masing-masing sebuah pintu setiap arah mata angin. Arah masuk dari selatan, ada sebuah pintu masuk yang disebut pintu *lawangan kelod* (pintu Selatan), masuk dari Selatan dari depan *Pesedagan*, di sebelah Timur *lawangan kangin* (pintu timur), pintu masuk dari kuburan, akan ke kuburan pintu *lawangan kauh* (pintu Barat), pintu masuk dari arah Barat dan *lawangan kaja* (pintu Utara), pintu keluar masuk arah Utara desa. Setelah masuk dan melewati *lawangan kelod*, langsung berada pada sebuah jalan yang lebar yang disebut *Awangan*. *Awangan* adalah serangkaian halaman depan masing-masing pekarangan rumah. *Awangan* itu bentuknya berundag-undag makin ke utara makin tinggi. Batas *awangan* yang satu dengan

yang lainnya adalah sebuah selokan air. Jumlah *awangan* yang tampaknya sebagai jalan membujur arah Utara Selatan dalam tiga kompleks yaitu: *awangan* Barat, *awangan* tengah, *awangan* Timur. Pada *awangan* Barat ini yang paling lebar serta banyak bangunan-bangunan adat dan bangunan suci. Dengan adanya *awangan* ini akan mempengaruhi pola menetap penduduk di desa Tenganan Pegriingsingan di mana rumah-rumah yang tersusun berderet-deret yang membujur dari arah Utara Selatan dengan pintu pekarangan menghadap kedua arah Barat atau Timur. Hal ini pun berpengaruh pula pada pola menetap secara keseluruhan seperti adanya pola menetap yang ada di bagian Barat termasuk *banjar kauh*. Pola menetap di bagian Tengah termasuk *banjar Tengah* dan di bagian Timur termasuk di *banjar Kangin* atau *banjar Pande*. Menurut informasi yang diperoleh, *banjar Pande* pada awalnya tempat pemukiman warga desa yang dibuang karena membuat sesuatu kesalahan.

Setiap persil pekarangan yang luasnya kira-kira 1,5 — 2 are tidak termasuk halaman belakang. Bangunan rumah di Tenganan Pegriingsingan serupa. Satu rumah, satu pola menetap mempunyai: satu *bale buge*, *bale tengah*, *bale meten*, dapur dan *teba*. Masing-masing rumah itu mempunyai fungsi yang berbeda-beda dan struktur tempatnya berdasarkan pola-pola baku yang ditentukan oleh awig-awig desa.

Fungsi dan struktur bangunan tersebut adalah sebagai berikut:

- (1) *Bale Buge*, letaknya di sebelah Barat pintu masuk pekarangan menjadi satu dengan tembok pekarangan bagian depan dan menjadi satu dengan *lawangan* (pintu gerbang). Fungsinya adalah untuk melaksanakan upacara yang berhubungan dengan adat upacara daur hidup.
- (2) *Bale Tengah*, letaknya di pekarangan bagian tengah agak ke Utara menghadap ke Selatan. Fungsinya adalah sebagai balai kematian dan balai kelahiran. Setiap saat berfungsi sebagai tempat menerima tamu dan tempat tidur.
- (3) *Bale Meten*, atau *umah meten* letaknya antara *bale buge* dengan *paon* (dapur), di sebelah selatan *bale tengah*. Fungsinya sebagai tempat tidur dan menyimpan kekayaan. Dampak modernisasi memberikan pengaruh pada bentuk dari *bale meten*

ini, dapat diubah bentuk maupun dari bahan-bahannya.

- (4) *Paon* atau dapur, letaknya di pekarangan bagian belakang. Fungsinya untuk tempat memasak dan mempersiapkan bahan-bahan upacara, menyimpan air dan semua peralatan dapur. Di belakang dapur terletak *teba*, tempat memelihara hewan dan membuang sampah.
- (5) *Sanggah Kemulan*, letaknya di pekarangan bagian Selatan di antara *bale Buga* dan *bale meten*. Fungsinya sebagai tempat pemujaan *Ida Sang Hyang Widi Wasa*.
- (6). *Sanggah Pesimpangan*, Letaknya di pekarangan bagian utara, dekat pintu masuk. Fungsinya sebagai tempat upacara dan pemujaan.

Berdasarkan struktur dan fungsi daripada pola menetap di desa Tenganan Pegringsingan, ini mencerminkan bahwa dampak modernisasi tidak berpengaruh kuat terhadap pola menetap masyarakat. Pengaruh teknologi modern tersebut seperti: listrik, air minum dan lain-lain hanya merubah bagian luar saja. Hal ini mengandung makna nilai-nilai tradisional telah berkar dan membudaya pada semua segi kehidupan masyarakat di desa Tenganan Pegringsingan.

1.3 Pembagian Desa

Desa Ulakan sebagai lokasi pusat penelitian mengenai sistem kepemimpinan masyarakat pedesaan di Bali, merupakan desa yang terletak di kota kecamatan Manggis. Sistem administrasi politik nasional yang mendominasi bidang-bidang dan kegiatan-kegiatan politik dalam kehidupan masyarakat desa. Seperti telah dijelaskan di atas, bahwa desa merupakan satu kesatuan sosial. Pembagian desa di desa Ulakan mempunyai kaitan yang erat dengan bentuk dan struktur perkampungan yang berkembang di Bali dataran lainnya.

Berdasarkan bentuk dan struktur tersebut, desa Ulakan terbagi menjadi dua jenis organisasi yaitu: (1) desa sebagai satu kesatuan administratif yang disebut desa dinas, di mana desa dinas Ulakan ini menyebar lagi menjadi kesatuan sosial yang lebih kecil yang disebut dengan banjar-banjar dinas; (2) desa sebagai satu kesatuan adat-istiadat dan keagamaan yang disebut dengan desa adat, di mana desa adat Ulakan ini terbagi lagi menjadi *banjar-banjar*

adat.

Adapun pembagian dari desa dinas Ulakan sebagai berikut: Desa dinas Ulakan terbagi menjadi tujuh *banjar* dinas, yang terdiri dari (1) banjar dinas Abian canang; (2) banjar dinas Tengah; (3) banjar dinas Mangku; (4) banjar dinas Belong; (5) banjar dinas Kodok, (6) banjar dinas Tanah Ampo; dan (7) banjar dinas Padangbai. Di samping itu pula desa dinas Ulakan terbagi lagi menjadi satu kesatuan adat istiadat menjadi tiga desa adat yaitu: (1) desa adat Ulakan; (2) desa adat Tanah Ampo; (3) desa adat Padangbai. Masing-masing dari banjar dinas dipimpin oleh *Kelian Dinas*, dan masing-masing dari desa adat dipimpin oleh *Bendesa Adat*. Struktur adat di desa Ulakan terdapat lagi satuan wilayah yang lebih sempit lagi daripada banjar, yang disebut dengan istilah *banjar Tempekan*. *Banjar Tempekan* ini merupakan sub bagian daripada banjar dinas ataupun dari desa adat. Perlu juga dijelaskan di sini, struktur desa adat dan desa dinas di Bali bervariasi, di desa Ulakan salah satu variasi dari struktur desa adat dan desa dinas di Bali. Struktur ini akan mempengaruhi pula struktur serta fungsi daripada kepemimpinan di desa Ulakan. Desa dinas Ulakan membawahi banjar dinas dan langsung pula membawahi banjar adat dan banjar *Tempekan*.

Demikian pembagian desa menurut desa adat dan menurut desa dinas di desa Ulakan sebagai pusat lokasi penelitian.

Selanjutnya dijelaskan pembagian desa di desa Tenganan adalah sebagai berikut: Desa Tenganan adalah sebuah desa dinas yang merupakan salah satu desa dari kecamatan Manggis yang terletak jauh dari ibu kota kecamatan. Sistem pemerintahan yang mencerminkan lebih dominan sistem pemerintahan tradisional, daripada sistem administrasi politik nasional. Maka dari itu desa ini merupakan desa pembanding dari lokasi penelitian.

Sistem pemerintahan di atas akan mempengaruhi pembagian desa, di mana perbekelan desa Tenganan dibagi menjadi lima *banjar dinas* yaitu:

- 1) Banjar Tenganan Pegringsingan;
- 2) Banjar Gunung;
- 3) Banjar Bukit Kangin;
- 4) Banjar Bukit Kauh;
- 5) Banjar Tenganan Dauh Tukad.

Masing-masing banjar dinas ini diurus oleh seorang pimpinan yang disebut dengan *Kelian Dinas*. Di samping itu pula Desa Tenganan dibagi menjadi tiga buah desa adat yaitu:

- 1) Desa Adat Tenganan Pegringsingan;
- 2) Desa Adat Gunung;
- 3) Desa Adat Dauh Tukad.

Desa adat Tenganan Pegringsingan mempunyai tiga buah banjar adat yaitu: *banjar adat Kauh*, *banjar adat Tengah* dan *banjar adat Kangin*. Sistem pemerintahan atau sistem kepemimpinan dalam banjar dinas Tenganan Pegringsingan lebih dominan sistem kepemimpinan tradisional.

2. P e n d u d u k

Penduduk desa Ulakan adalah setiap warga yang menetap di desa tersebut dan telah syah terdaftar sebagai anggota banjar. Sedangkan penduduk di desa Tenganan Pegringsingan sebagai lokasi pembanding adalah setiap warga yang berdiam dan menempati *karang desa*, di tiga deretan yaitu: di banjar Kauh, Tengah, dan banjar Kangin. Angka-angka dalam kependudukan ini dipakai standar hasil sensus tahun 1980. Sistematika uraian mengenai penduduk diuraikan sebagai berikut.

2.1 Jumlah Kepadatan Penduduk Menurut Banjar di Desa Ulakan

Tabel II.2

Jumlah penduduk menurut kepadatan per banjar di desa Ulakan

No.	Nama Banjar	Jlh.KK	Jumlah Jiwa		T o t a l
			L	P	
1.	Br. Tengah	140	494	510	1064
2.	Br. Belong	192	589	571	1160
3.	Br. Mangku	115	494	499	993
4.	Br. Tanah Ampo	140	487	487	974

5.	Br. Padangai	398	758	754	1512
6.	Br. Kodok	112	527	491	1018
7.	Br. Abian Canang	108	295	284	579
	T o t a l	1215	3644	3596	7240

Sumber diolah dari: Statistik desa ulakan Juni 1983

Berdasarkan data di atas yang terpadat penduduknya adalah banjar Padangbai. Hal ini tidak memberikan pengaruh yang negatif pada densitas. Kepadatan penduduk di desa Ulakan masih dapat dibatasi dengan jalan membuat rumah di tanah tegalan yang cukup luas.

Tabel II.3
Jumlah penduduk menurut kepadatan
per banjar di desa Tenganan

No..	Nama Banjar	Jlh.KK	Jumlah Jiwa		T o t a l
			L	P	
1.	Tenganan Pegring	228	463	462	925
2.	Tenganan Dauh Tukad	148	297	334	631
3.	Br. Gunung	175	393	445	838
4.	Bukit Kauh	123	242	278	520
5.	Bukit Kangin	106	241	222	463
	T o t a l	780	1636	1741	3377

Sumber diolah dari: Daftar Penduduk Tenganan dari Kantor Perbekel Desa Tenganan tahun 1982.

Berdasarkan uraian di atas, maka kepadatan penduduk merata, yang mencerminkan pula pertumbuhan penduduk di desa ini sangat rendah.

Tabel II.4

Keadaan penduduk menurut umur dan jenis kelamin di desa Ulakan dan Tenganan tahun 1982

No.	Desa	0-4		5-9		10-14		15-24		25-54		55 keatas		Jlh
		L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
1.	Ulakan	354	322	593	537	666	566	570	576	1104	1222	390	389	3679-36
2.	Tenganan	151	193	243	261	219	209	179	232	553	636	233	219	1596-17

Sumber diolah dari: Data dari potensi wilayah Daerah Tingkat II Kabupaten Karangasem tahun 1982.

Berdasarkan uraian di atas, tampak desa di Ulakan bahwa usia muda dari 0-14 tahun = 3038 jiwa. Usia produktif 15-54 tahun = 3472 jiwa, usia tua 55 tahun ke atas = 779 jiwa. Hal ini berarti komposisi penduduk di desa Ulakan lebih banyak penduduk usia produktif. Tetapi di sisi lain usia ketergantungan cukup tinggi. Di desa Tenganan usia muda 1276, usia produktif 1618 jiwa, usia tua 452 jiwa. Hal ini berarti usia muda masih lebih banyak daripada usia produktif. Kedua komposisi penduduk di atas, memberikan gambaran, totalitas masih cukup tinggi.

2.3 Mobilitas Penduduk

Mobilitas penduduk di desa Ulakan dengan desa Tenganan, sangat jauh berbeda, di mana desa Ulakan mobilitas penduduk lebih tinggi.

Mobilitas penduduk desa Ulakan ditarik oleh faktor ekonomi dengan sasaran mobilitas antara daerah Bali dan ada pula yang keluar daerah. Mobilitas penduduk desa Ulakan ini ada yang ke Karangasem, ke Denpasar, ke Kelungkung. Ke luar daerah seperti ke Lombok, ada pula ke daerah transmigrasi. Data angka di lapangan belum terperinci. Di samping faktor ekonomi sebagai faktor penariknya, ada pula dari faktor pendidikan.

Hal ini berarti bahwa penduduk desa Ulakan termasuk penduduk yang dinamis yang mempunyai orientasi kerja untuk kerja, untuk meraih hidup secara lebih baik. Sedangkan penduduk desa Tenganan tidak ada mobilitas karena ditarik oleh faktor ekonomi,

hanya sebagian kecil ke kota untuk menambah pengetahuan. Hal ini mengandung makna kekayaan hasil bumi di desa, sudah mencukupi untuk keperluan hidupnya.

3. Sejarah Pemerintahan Desa

Berdasarkan informasi yang dikumpulkan, asal-usul nama desa Ulakan adalah dari ulak-ulak yang berarti himpunan penda-tang. Jadi desa Ulakan merupakan suatu himpunan pendatang. Himpunan pendatang ini datang dari beberapa desa yang berasal dari: desa Selat, desa Dawan, desa Sebetan, atau dari daerah Karangasem dan daerah Kelungkung. Hal ini dapat dibuktikan dari kekerabatan dan tempat pemujaan Klen besar. *Dadia* (tempat pemujaan Klen besar) seperti *dadia Kebon Tubuh*, *dadia Pasek*, *dadia Pulasari*. Anggota *dadia* tersebut ada dari daerah Kelung-kung, ada pula yang berdomisili di desa Ulakan.

Pada zaman kerajaan di Bali, desa Ulakan adalah salah satu desa yang menjadi kekuasaan kerajaan Karangasem. Hubungan *pegustian-panjak* sampai saat ini masih tampak, walaupun hubung-an ini makin lama makin pudar. Desa Ulakan pada zaman penja-jahan Belanda maupun Jepang, ikut menghimpun diri menghimpun kekuatan untuk melenyapkan kaum penjajah di muka bumi ini. Maka dari itu banyak pula pejuang di desa ini, dan warga desa Ulakan mempunyai andil dalam pembentukan Kemerdekaan Ne-gara Indonesia.

Setelah kemerdekaan tercapai, sampai saat ini desa Ulakan termasuk salah satu desa di Kabupaten Karangasem. Desa Ulakan pada saat ini merupakan desa yang masih dalam transisi, masih berstatus desa swakarya.

Sejarah asal-usul desa Tenganan adalah sebagai berikut. Se-jarah ini didapat dari beberapa cerita mitologi mengatakan, bah-wa nama Tenganan dihubungkan dengan hilangnya seekor kuda milik Raja Bedaulu, dan yang ditugaskan mencari kuda tersebut dari golongan *Peneges* ke arah Bali bagian Timur. Maka dari itu - di desa sekitar pantai Candi Dasa, daerah Manggis Karangasem ada sebuah desa *Peneges*. Penduduk desa *Peneges* berpindah lagi ke pedalaman, karena adanya bahaya erosi air laut. Ke pedalam-an dalam bahasa Balinya disebut *ngengahang*. Dari sebutan *ngete-*

ngahang inilah dalam perkembangan proses asimilasi menjadi nama *Tenganan* (Korn, 1960: 307-310).

Menurut Dr.R.Goris istilah nama Tenganan sudah kuno, hal tersebut dapat dibuktikan, di mana nama desa itu tercantum pada sebuah prasasti Bali dengan nama *Tranganan*. Nama *Tranganan* ini kemudian berkembang menjadi nama *Tenganan* yang dikenal sampai kini oleh masyarakat Bali (Goris, 1954: 106). Sedangkan *Pegringsingan* diasumsikan berasal daripada usaha kerajinan menenun kain *gringsing*. Ini hanya terdapat dan dikenal di kalangan masyarakat Tenganan Pegringsingan.

Demikian secara singkat asal-usul nama desa Tenganan khususnya, desa adat Tenganan Pegringsingan sebagai lokasi pembeding.

4. Latar Belakang Sosial Budaya

Perkembangan masyarakat dan kebudayaan Bali secara keseluruhan menggambarkan ciri-ciri yang dipengaruhi oleh sifat tradisi kecil, tradisi besar dan tradisi modern. Tradisi tersebut yang mewarnai latar belakang sosial budaya masyarakat Bali yang termasuk di dalamnya desa Ulakan dan desa Tenganan. Latar belakang sosial budaya lokasi penelitian diuraikan secara garis besarnya dengan materi uraian yaitu: sistem mata pencaharian hidup; teknologi; peralatan; organisasi sosial; bahasa dan kesenian; sistem pengetahuan dan religi.

Sistem mata pencaharian di desa Ulakan adalah sebagai berikut. Bertani merupakan mata pencaharian hidup pokok dari sebagian besar penduduk di desa Ulakan. Di samping pertanian di sawah, penduduk desa Ulakan mengerjakan usaha perkebunan pula, antara lain: kelapa; cengkeh; mangga; nenas; dan lain-lain. Jenis mata pencaharian lain ada pula sebagai pedagang, nelayan kecil-kecilan, sebagian kecil menjadi pegawai.

Sistem penanaman padi di sawah memakai sistem *tulak sumur* dengan cara menanam padi terus menerus tanpa diselingi tanaman palawija. Modernisasi dalam bidang pertanian telah diterapkan seperti penggunaan bibit unggul, bimas, penterapan panca usaha tani dan lain-lain. Sumber pengairan di sawah berasal dari sungai Cicing dan dari sungai Tanah Ampo yang airnya bermusim.

Sistem mata pencaharian hidup di desa Tenganan sebagian besar pula hidup dari pertanian. Sawah dan tegalan milik desa maupun milik perseorangan terletak jauh di luar desa, di balik kedua bukit. Daerah pertanian ini diatur oleh beberapa subak dengan memakai sistem pertanian *tulak sumur*. *Subaknya* antara lain: *Subak Yeh Mumbul*, *Subak Babi Timur*, *Subak Telepas* dan lain-lain. Penggunaan sistem pertanian modern telah diterapkan oleh petani-petani di desa Tenganan. Di samping itu tradisi desa yang mengharuskan warga desa lebih banyak berada di desa untuk kepentingan desa. Maka dari itu sawah yang agak jauh letaknya dari desa kebanyakan dikerjakan oleh petani penggarap, dan warga desa di Tenganan Pegringsingan sebagai petani pemilik. Hasil panen ini mencukupi bagi kepentingan kebutuhan rumah tangga. Sumber penghasilan lainnya diperoleh pula dari hasil sawah milik desa, yang disebut *tika*.

Sistem teknologi dan peralatan di desa Ulakan, akan diuraikan peralatan yang digunakan di desa dan di lingkungan rumah tangga. Di desa Ulakan sebuah desa yang terbuka. Hal ini memberikan pengaruh pada teknologi dan peralatannya. Teknologi yang digunakan baik dalam pertanian maupun pada rumah-rumah telah tampak teknologi modern. Seperti bentuk-bentuk rumah, jarang lagi ditemukan rumah yang tradisional. Peralatan di desa maupun di rumah tangga sudah menggunakan peralatan modern seperti: panci dari aluminium, tempat minum, tempat makan, tempat air dari bahan plastik. Maka dari itu mengenai teknologi dan peralatan untuk di desa dan rumah tangga telah mengalami suatu perubahan ke arah modernisasi. Peralatan upacara di pura seperti di desa lainnya di Bali dataran, masih menjadi tradisionalnya.

Sistem teknologi dan peralatan di Tenganan khusus banjar dinas Tenganan Pegringsingan sebagai lokasi pembanding, masih tampak jelas teknologi dan peralatan khas tradisional. Modernisasi tampak hanya di luar saja. Hal ini dapat dibuktikan dari bentuk tempat tinggal, masih tradisional. Peralatan desa yang merupakan warisan nenek moyangnya masih disucikan dan digunakan pada saat upacara suci. Peralatan tersebut seperti:

- 1) *Seloding*: seperangkat gambelan dari perunggu ditabuh pada saat upacara sembah.

- 2) *Sangku*: tempat air suci.
- 3) *Tumbak*: senjata sebagai simbolis untuk mengusir kejahatan.
- 4) *Tamiang*: dari anyam bambu dan rotan digunakan pada saat upacara perang tanding.
- 5) *Lokan*: lampu minyak kelapa yang digunakan pada upacara *sembah*.
- 6) *Kulkul*: kantongang untuk kepentingan berkomunikasi dengan warga desa.

Peralatan lainnya seperti balai pertemuan masih tampak tradisional. Dengan uraian di atas sistem teknologi dan peralatan di desa Ulakan adalah modernisasi melengkapi tradisional, sedangkan di desa Tenganan khususnya Pegriingsingan masih sangat tradisional.

Bahasa dan kesenian di desa Ulakan. Mengenai bahasa yang digunakan oleh masyarakat desa Ulakan pada saat *pesamuan desa* dan pergaulan sehari-hari, tampak suatu persamaan. Saat *pesamuan* desa adat, bahasa yang digunakan adalah bahasa Bali *halus*, sedangkan pada pergaulan sehari-hari juga memakai bahasa Bali *halus*. Pada umumnya pemakaian bahasa di daerah Karangasem memakai bahasa Bali *halus*. Penggunaan bahasa Indonesia sudah mulai pula digunakan pertemuan, rapat-rapat yang ada kaitannya dengan pemerintahan.

Demikian pula bahasa yang digunakan oleh penduduk desa Tenganan. Menggunakan bahasa Bali *halus*, baik dalam *pesamuan* desa maupun sehari-harinya. Dialek di desa Ulakan dipakai dialek Karangasem. Di desa Tenganan khususnya Tenganan Pegriingsingan dipakai dialek Tenganan atau dialek Bali Aga bagian Timur. Kesenian di desa Ulakan dikaitkan dengan upacara kegamaan. Di desa ini terbentuk *sekehe Gong* kira-kira tahun 1981 di banjar Tengah. Kesenian ini meliputi seni tabuh dengan tarian Bali lainnya. *Sekehe Gong* ini sering diundang pada saat ada upacara di pura maupun pada upacara adat lainnya. Biasanya imbalan yang diperoleh hanya sekedar saja untuk menambah kas. Sifatnya *sekehe Gong* ini lebih bersifat gotong royong, tidak dikomersialkan.

Kesenian di desa Tenganan hampir sama keadaannya dengan desa Ulakan yang khas adalah *gambelan Selonding*. *Selonding* adalah seperangkat gambelan dari perunggu yang digunakan pada

saat upacara *sembah*. Kesenian di desa ini tidak berkembang seperti kesenian di desa pariwisata lainnya.

Selanjutnya uraian mengenai lembaga sosial di desa Ulakan terdiri dari tiga buah terpenting, yaitu: *subak*, *sekehe* dan *banjar*. Lapangan kegiatan meliputi sistem ekonomi, kemasyarakatan dan religi. Yang paling banyak jenisnya adalah *sekehe*. Seperti *sekehe semal* fungsinya menangkap tupai di *tegalan* (kebun kelapa). *Sekehe* ini sifatnya gotong royong. *Sekehe* lainnya seperti *sekehe manyi* fungsinya mengetam padi dengan upah yang memadai dan *sekehe memula* fungsinya untuk menanam padi. Organisasi *subak* ada dua macam yaitu: *subak yeh* dan *subak tegal*. *Subak* ini mengatur pengairan di sawah dan ladang.

Sistem pengetahuan merupakan salah satu unsur kebudayaan dari masyarakat dan mempunyai peranan yang penting dalam mengenal lingkungannya. Sistem pengetahuan di desa Ulakan terdiri dari sistem pengetahuan mengenai waktu, pengetahuan mengenai fauna dan flora. Sistem pengetahuan mengenai waktu ini sering dikaitkan dengan tradisi maupun dengan keagamaan. Seperti misalnya waktu untuk mengadakan upacara perkawinan, upacara *odalan* di pura, upacara untuk kematian. Secara umum waktu untuk upacara ini ada kaitannya dengan hari yang suci dan hari yang tidak suci. Misalnya upacara di pura diambil pada hari suci *Purnama*, *Tilem*. *Purnama* datangnya 30 hari sekali. Sedangkan upacara untuk kematian maupun untuk upacara *daur hidup* lainnya biasanya ditanyakan pada pendeta.

Sistem pengetahuan mengenai waktu di desa Tenganan khususnya Tenganan Pegringsingan adanya perbedaan siang dan malam. Yang dipakai tanda adalah *kulkul* (kentongan). Seperti *kulkul pelemahan* dibunyikan menandakan hari telah siang, sedangkan untuk malam ditandakan adanya *saye* untuk *ngatag*. Pada malam harinya *saye* (petugas desa) untuk berteriak untuk menyampaikan sesuatu pada warga desanya. Setelah petugas itu *ngatag*, petugas tersebut keliling desa dan penduduk sudah mulai bersiap-siap untuk tidur malam.

Di samping itu pula ada pengetahuan *pedewasaan*. Pedoman itu dipakai selama tiga tahun menurut nama dan upacara yang akan dilaksanakan seperti upacara *sembah* yang dilaksanakan pada bulan *sasih kelima*. Ber]egang pada sistem pengetahuan waktu

maka semua upacara dan kegiatan adat lainnya diperhitungkan secara khusus.

Sistem pengetahuan mengenai fauna dan flora di desa Ulakan dan desa Tenganan, dapat digambarkan bahwa penduduk kedua desa itu mempunyai pengetahuan dalam bidang tumbuh-tumbuhan dan binatang. Misalnya ada pohon yang berkhasiat seperti pohon *duren*, airnya bisa dipakai *tuak*. Manfaat tumbuh-tumbuhan lainnya untuk obat tradisional misalnya: *kelor*, jantung pisang, batang pisang dipakai sayur, remasan daun *kayu manis* dan daun *paya* (pare) untuk obat sakit perut. *Kunyit* (kunir) dicampur minyak kelapa untuk obat luka berkhasiat seperti yodium. Banyak lagi pengetahuan mengenai flora yang tak diungkapkan pada tulisan ini.

Sistem pengetahuan mengenai fauna di desa Ulakan dan desa Tenganan hampir sama tetapi tak banyak dapat diungkapkan. Beberapa ilustrasi diuraikan di bawah ini adalah sebagai berikut:

Tanda-tanda diberikan oleh binatang dan dipakai pedoman untuk menafsir sesuatu, seperti bunyi *guak* (burung gagak) di atas rumah memberikan tanda bahwa akan ada bahaya, firasat buruk atau kematian. Ada binatang untuk upacara seperti itik yang termasuk binatang *suci*. Binatang lainnya untuk menambah gizi makanan seperti *nyawan* (anak lebah), *lindung* (belut) dan lain-lain. Hal ini memerlukan pengetahuan mengenai tumbuh-tumbuhan dan binatang agar bisa diketahui manfaatnya bagi kehidupan manusia.

Selanjutnya mengenai uraian religi di desa lokasi penelitian. Sistem religi di desa Ulakan dan Tenganan mempunyai konsepsi keagamaan yang tidak jauh berbeda. Hal ini tidak diuraikan secara mendalam. Konsepsi keyakinan tersebut tampak adanya lima kepercayaan seperti:

- 1) Percaya dengan adanya Sang Hyang Widhi Wasa sebagai pencipta alam semesta ini. Manifestasinya adalah *dewa-dewa* dan *Bhatara*.
- 2) Keyakinan mereka terhadap roh-roh leluhur yang menghancurkan diri mereka dengan Hyang Widi. Tempat pemujaan pada kuil keluarga disebut *Sangghah Kemulan*. Di Tenganan Pegringsingan tempatnya di *Bale Tengah*.
- 3) Adanya keyakinan terhadap adanya akibat dari perbuatan

atau *Karmapala*. Hal ini berfungsi sebagai pedoman untuk pengendalian diri dan mendidik moral agar kita tidak berbuat yang melanggar norma-norma hukum.

- 4) Keyakinan adanya kelahiran kembali (*Punarbawa*). Seperti tampak pada saat bayi lahir, ditanyakan pada dukun, siapa yang numadi (menjelma). Di Tenganan Pegringsingan ada upacara *Ngekehin* (42 hari bayi) bertujuan untuk memberi imbalan pada *Sang Numadi*.
- 5) Keyakinan adanya *moksa* (kematian tanpa meninggalkan jasad). Di desa Tenganan ada suatu cerita yang meninggal seperti itu hanya *Sang Kulputih* di Besakih (meninggal tanpa jasad). Ini menandakan bahwa beliau adalah *pemangku* di pura Besakih yang suci dan bersih dari segala noda-noda.

Berdasarkan konsepsi keagamaan tersebut maka masyarakat desa Ulakan dengan masyarakat desa Tenganan mempunyai latar belakang kehidupan agama yang sama yakni: agama Hindu. Hanya bedanya di Tenganan corak yang berkembang adalah aliran Indra yang merupakan salah satu sekte dari agama Hindu yang pernah berkembang di Bali.

5. Identitas Responden

Wawancara berstruktur yang dilakukan terhadap 140 responden bertujuan untuk mendapatkan pengetahuan mengenai *frame of reference* dari responden. Untuk tujuan tersebut, maka digunakan variabel dasar seperti:

- 1) Jenis kelamin
- 2) Umur
- 3) Pendidikan
- 4) Status perkawinan.
- 5) Pekerjaan pokok
- 6) Jumlah anak

Tabel II.5 menunjukkan bahwa sebagian besar dari responden yang diwawancarai adalah kepala keluarga laki-laki, sedangkan hanya enam dari desa Ulakan dan lima orang dari desa Tenganan adalah perempuan.

Tabel II.5
Responden digolongkan menurut jenis kelamin

bedanya di Ten				
No.	Jenis Kelamin	Ulakan	Tenganan	T o t a l
1.	Laki-laki	74(92,5%)	55(91,7%)	129(92,1%)
2.	Perempuan	6(7,5%)	5(8,3%)	11(7,9%)
	T o t a l	80(100%)	60(100%)	140(100%)

Seperti tampak pada tabel II.6, 80 responden di desa Ulakan dari umur 21—60 tahun sebanyak 73 orang, sedang golongan tua 7 orang. Di desa Tenganan golongan umur dari 21—60 tahun sebanyak 49 orang dan 11 orang dari golongan umur tua. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa golongan umur muda dan golongan umur tua, dalam umur seperti itu kedudukan mereka sebagai kepala keluarga sudah diganti oleh anak laki-laki mereka yang telah berumur 21 sampai 60 tahun dan berstatus telah kawin.

Tabel II.6
Responden digolongkan menurut umur

No.	Umur(th.)	Ulakan	Tenganan	T o t a l
1.	10 — 02	0 (0%)	0 (0%)	0 (%)
2.	21 — 30	6 (7,5%)	8 (13,3%)	14 (10%)
3.	31 — 40	31 (38,7%)	13 (21,7%)	44 (31,4%)
4.	41 — 50	21 (26,2%)	19 (31,7%)	40 (28,6%)
5.	51 — 60	15 (18,7%)	9 (15%)	24 (17,1%)
6.	Lebih dari 60 th.	7 (1,2%)	11 (18,3%)	18 (12,8%)
	T o t a l	80 (100%)	60 (100%)	140 (100%)

Tabel II.7

Responden digolongkan menurut pendidikan formal

No.	Jenis Pendidikan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tak sekolah	16 (20%)	13 (21,7%)	19 (13,6%)
2.	Tak tamat SD	22 (27,5%)	17 (28,3%)	39 (27,8%)
3.	SD	29 (36,2%)	21 (35%)	50 (35,7%)
4.	SMP	5 (6,2%)	6 (10%)	11 (7,8%)
5.	SMA	8 (10%)	0 (0%)	8 (5,7%)
6.	Univ./Akademi	—	3 (5%)	3 (2,1%)
	total	80 (100%)	60 (100%)	140 (100%)

Tabel II.7 menunjukkan responden adalah kepala keluarga yang telah berumur, tidak usia sekolah lagi, baik untuk di SD, SMP maupun SMA maupun akademi. Pendidikan di desa Ulakan masih berkembang mengarah ke kemajuan sudah banyak dari anak-anak responden yang masih duduk di bangku sekolah baik di tingkat SMA maupun di tingkat Universitas.

Tabel II.8

Responden digolongkan menurut status Perkawinan

No.	Status Perkawinan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Belum Kawin	3 (3,7%)	4 (6,6%)	7 (5%)
2.	Kawin	75 (93,7%)	51 (85%)	126 (90%)
3.	D u d a	1 (1,2%)	5 (8,3%)	6 (4,3%)
4.	J a n d a	1 (1,2%)	0 (0%)	1 (0,7%)
	Total	80 (100%)	60 (100%)	140 (100%)

Tabel ini memberikan gambaran bahwa responden termasuk kepala keluarga yang hidup sebagai sepasang suami istri. Hal ini dapat dibuktikan di desa Ulakan 75% orang sebagai suami istri, dan di Tenganan 51% orang sebagai suami istri ditambah lagi janda

dan duda yang merupakan bekas dari orang yang pernah bersuami istri. Ditinjau dari segi lain, mereka yang hidup sebagai suami istri berkedudukan sebagai anggota *banjar* penuh atau *banjar* inti. Informasi yang diperoleh dari responden ini jauh lebih mantap, lebih dipercaya.

Tabel II.9
Responden digolongkan pada jumlah anak

No.	Jumlah anak	Ulakan	Tenganan	T o t a l
1.	Tak punya anak	3 (3,7%)	13 (21,7%)	16 (11,4%)
2.	1—2 anak	21 (26,2%)	20 (33,3%)	41 (29,2%)
3.	3—4 anak	30 (37,5%)	19 (31,7%)	49 (35%)
4.	Lebih dari 4 anak	26 (32,5%)	8 (13,3%)	34 (24,2%)
	T o t a l	80 (100%)	60 (100%)	140 (100%)

Berdasarkan tabel II.9 di atas menunjukkan perbandingan jumlah anak 1—2 anak dengan 3—4 anak lebih besar jumlahnya 3—4 anak, malahan lebih dari empat anak masih tinggi jumlahnya. Hal ini dapat diasumsikan bahwa konsep keluarga kecil sejahtera belum membudaya pada masyarakat Ulakan. Di desa Tenganan keadaannya lebih maju, dalam arti bahwa perbandingan responden dengan dua anak dan responden dengan tiga anak atau lebih adalah 55% berbanding 45%.

BAB III

GAMBARAN UMUM KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BALI

1. Organisasi Pemerintahan Desa

1.1. Nama Organisasi

Di Bali konsep desa mengandung dua pengertian. Pertama, desa sebagai komunitas yang bersifat sosial, religius, tradisional: adalah satu kesatuan wilayah di mana para warganya secara bersama-sama atas tanggungan bersama mengkonsepsikan dan mengaktifkan upacara-upacara keagamaan, kegiatan-kegiatan sosial yang ditata oleh suatu sistem budaya. Organisasi desa dalam pengertian ini bernama *desa adat*. Rasa kesatuan sebagai *desa adat* diikat oleh faktor *Tri Hita Karana*, yaitu: (1) *Kahyangan desa* (adalah pura yang dipuja oleh warga desa yang terdiri dari *pura puseh*, *pura Desa*, dan *pura Dalem*); (2) *Pelemahan Desa* atau *tanah desa*; dan (3) *Pawongan Desa* atau warga desa. Kedua, desa sebagai komunitas yang lebih bersifat administratif atau kedinasan, yaitu satu kesatuan wilayah di bawah kecamatan dan dikepalai oleh seorang kepala desa atau *perbekel*. Organisasi desa dalam pengertian ini bernama *desa dinas*. Para warga komunitas *desa dinas* disatukan oleh adanya kesatuan fungsi yang dijalankan oleh desa sebagai kesatuan administratif (Raka, 1955:19).

Demikianlah dua jenis organisasi pemerintahan desa di Bali. Yang pertama, yaitu *desa adat* merupakan organisasi tradisional dan bersifat otonom, tidak terkomunikasi ke atas, tetapi berakar di bawah. Yang kedua adalah *desa dinas* merupakan organisasi desa sebagai sub-sistem pemerintahan Republik Indonesia, terkomunikasi baik ke atas dan ke bawah.

1.2 Struktur Pemerintahan Desa

Mengenai pemerintahan desa adat di Bali dikenal dengan adanya dua variasi struktur. Variasi struktur ini muncul, karena adanya perbedaan dalam faktor historis (gelombang pengaruh luar) dan struktur sosial. Berdasarkan dua indikator di atas, desa adat

Bali dibedakan atas dua tipe: (1) *Desa adat* tipe *Bali Aga*, adalah satu kesatuan wilayah, di mana masyarakatnya kurang sekali mendapat pengaruh kebudayaan Jawa-Hindu dari Majapahit. Desa ini bentuknya lahir kecil dan keanggotaannya terbatas pada orang asli yang lahir di desa itu. Dalam penelitian ini desa adat Tenganan Pegringsingan, adalah salah satu dari tipe desa Bali Aga di Bali; (2) *Desa Adat* tipe Bali Dataran, adalah desa di mana masyarakatnya mendapat pengaruh yang kuat dari kebudayaan Hindu Jawa dari Majapahit. Desa dataran ini biasanya besar dan meliputi daerah yang terbesar luas. Sering terdapat difrensi ke dalam kesatuan-kesatuan adat yang lebih kecil dan lebih khusus yang disebut *banjar adat* (Bagus, 1971 : 284 — 295).

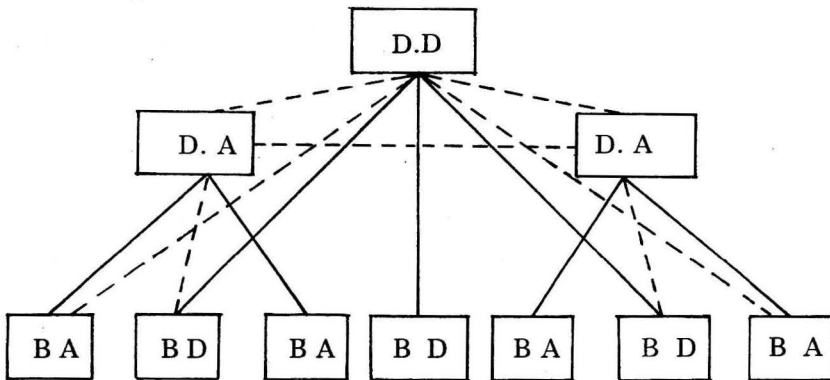
Pucuk pemerintahan *desa adat* dijabat oleh kepala *desa adat*. Kepala *desa adat* tipe Bali dataran disebut *bendesa adat*. Di bawah *bendesa* terdapat sejumlah *klian banjar adat* sesuai dengan jumlah *banjar* yang tergantung kedalam *desa adat* yang bersangkutan. Dan *klian banjar adat* secara langsung membawahi sejumlah kepala keluarga warga *banjar*. Kepala *desa adat* tipe Bali Aga disebut *klian desa*. Di bawah *klian desa* langsung adalah para kepala keluarga dari *desa adat* yang bersangkutan. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa struktur pemerintahan *desa adat Bali Aga* ber-siat langsung dan struktur pemerintahan desa adat Bali dataran bersifat berjenjang.

Pemerintahan *desa dinas*, baik di desa-desa Bali Aga maupun desa-desa Bali Dataran, relatif bersifat seragam. Sesuai dengan struktur desa dinas yang secara struktural tersusun dari sejumlah *banjar dinas* yang kemudian terdiri dari sejumlah kepala keluarga, maka struktur pemerintahan desa dinas pada dasarnya terdiri dari jenjang jabatan sebagai berikut. (1) *Perbekel* atau kepala desa mengepalai desa dinas; dan (2) di bawah *perbekel* adalah *klian banjar dinas* mengepalai masing-masing *banjar dinas*.

Dari sudut pemerintahan, *desa adat* dan *desa dinas* tidak terkait secara struktural. *Desa adat* seperti telah disinggung di atas, secara struktural pemerintahan hubungan vertikal ke atas terputus. Desa ini berakar dan bersumber di bawah yaitu pada warga masyarakat pendukung desa adat yang bersangkutan. *Desa dinas* secara struktur pemerintahan mempunyai hubungan vertikal ke atas kepada kecamatan, kabupaten, propinsi, dan pemerintah pusat. Juga

mempunyai hubungan vertikal ke bawah, yaitu kepada *banjar-banjar dinas* untuk selanjutnya sampai kepada masyarakat warga *desa dinas* yang bersangkutan. Bagan III.1 di bawah akan dapat memperjelas struktur pemerintahan desa di Bali. Walaupun terdapat berbagai variasi, pola di bawah adalah merupakan pola mayoritas .

Bagan III. 1
 Struktur Pemerintahan Desa di Bali
 (Hubungan Struktural dan Fungsional antara Desa Dinas,
 Desa Adat, Banjar Dinas, Banjar Adat)



Keterangan: DD = Desa Dinas BA = Banjar Adat
 DA = Desa Adat — = Hubungan Struktural
 BD = Banjar Dinas - - = Hubungan Fungsional

1.3. Pusat Kegiatan

Pusat kegiatan organisasi *desa adat* terfokus kepada masalah-masalah adat dan agama. Di tingkat *desa adat*, pusat-pusat kegiatan meliputi : (1) kegiatan budaya dalam wujud pewarisan nilai-nilai budaya dan nilai-nilai agama; (2) kegiatan sosial dalam wujud menangani masalah perkawinan, perceraian, kematian dan sejumlah siklus pokok dalam rangka kehidupan manusia sebagai makhluk sosial; (3) kegiatan ekonomi dalam wujud penggalan dana untuk

menopang berbagai aktivitas *desa adat*; (4) kegiatan agama dan ritual dalam wujud memelihara bangunan-bangunan suci serta melaksanakan upacara rutin yang menjadi tanggungan *desa adat* yang bersangkutan .

Di tingkat *banjar adat*, pusat-pusat kegiatan juga dapat berdimensi sekuler maupun sakral. Beberapa yang penting di antaranya : (1) bantu-membantu satu sama lain dalam hal upacara per-[kawinan, upacara pembakaran mayat dan upacara-upacara lain; (2) ikut ambil bagian dalam hal perbaikan pura desa dan menyumbang dalam pelaksanaan upacara upacara desa; (3) ikut dalam aktivitas bersama dalam lapangan ekonomi untuk menambah pendapatan banjar; (4) berbagai kegiatan di bidang sosial dan budaya seperti : olah raga, kesenian dan lain-lain.

Pusat kegiatan organisasi *desa dinas* lebih terfokus kepada urusan-urusan formal. Dengan makin meluasnya ketertiban berbagai instansi bagi pembangunan desa, kegiatan *desa dinas* menjadi makin komplek dan tinggi frekuensinya. Kegiatan-kegiatan itu meliputi antara lain : (1) pendidikan; (2) keluarga berencana; (3) kesehatan; (4) sensus; (5) karang taruna; (6) transmigrasi dan lain sebagainya. Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan ini *desa dinas* ditopang oleh *banjar dinas* sebagai struktur bawah yang mengkomunikasikan kegiatan itu langsung kepada warga masyarakat desa.

1.4. Tujuan Organisasi

Di atas telah disebutkan, bahwa jenis organisasi pokok dalam pemerintahan desa di Bali adalah : *desa adat* dan *desa dinas*. Tujuan organisasi ini walalupun memiliki fokus kegiatan yang berbeda, pada dasarnya adalah untuk menjaga keutuhan eksistensi manusia sebagai warga masyarakat desa sehingga fungsi-fungsi biologi, sosial, budaya, politik, ekonomi, agama yang merupakan fungsi-fungsi kodrati manusia dapat berjalan sewajarnya. Juga terimplikasi dalam tujuan tersebut untuk selalu meningkatkan kesejahteraan warganya, baik kesejahteraan material maupun spritual. Pada hakekatnya pembangunan manusia seutuhnya adalah inti dari tujuan organisasi desa.

Sesuai dengan kompleksitas variasi struktur desa desa di Bali yang kemudian ditopang lagi oleh adagium : *Desa* (tempat); *Kala*

(waktu); *Patra* (keadaan), maka perlu dikemukakan dua jenis organisasi tradisional yang eksistensinya juga berakar di pedesaan. Organisasi tradisional tersebut adalah subak dan *sekaa* yang dalam organisasinya juga memiliki tujuan-tujuan tertentu.

Subak merupakan lembaga tradisional yang mengorganisasikan para pemilik atau penggarap sawah yang menerima air irigasi-nya dari satu bendungan tertentu. *Subak* adalah kesatuan yang terikat oleh kesatuan wilayah irigasi. Fokus kegiatannya di bidang pertanian. Kegiatan *subak*, selain meliputi kegiatan ekonomi, juga meliputi kegiatan yang bersifat keagamaan, juga meliputi kegiatan yang bersifat keagamaan, yaitu mengkonsepsikan dan mengaktifkan upacara-upacara pada *pura subak*. Di seluruh Bali terdapat subak sebanyak 1274 buah. Lembaga subak diikat oleh *awig-awig subak*. Adapun tujuan dari subak adalah : (1) mengatur pembagian air di lingkungan subak yang bersangkutan; (2) memelihara dan memperbaiki sarana-sarana irigasi, seperti : bendungan, saluran air; (3) melakukan kegiatan pemberantasan hama; (4) mengonsepsikan da mengaktifkan upacara.

Saka merupakan suatu perkumpulan atau kesatuan sosial yang mempunyai tujuan khusus tertentu. Dasar keanggotaannya pada umumnya adalah kesukarelaan. Ikatan *sekaha* terbina oleh adanya tujuan bersama dan norma-norma yang ditetapkan dan disepakati bersama. Eksistensi suatu *sekaa* ada bersifat sementara dan ada pula yang bersifat permanen dengan keanggotaan yang diwariskan melalui beberapa generasi secara turun-temurun. *Sekaa* di bidang ekonomi misalnya: *sekaa manyi* (potong padi), *sekaa memula* (tanam padi), *sekaha* di bidang sosial misalnya: *sekaa ngerabin* (mengatapi rumah); *sekaha* di bidang kesenian misalnya: *sekaa gong*, *sekaa barong*, dan *sekaha* di bidang agama misalnya : *sekaa dadia*, *sekaa pemangku* (perkumpulan pemangku) dari berbagai *pura*).

1.5. Struktur Pengurus Desa

Pemerintahan *desa adat* pada masa kini bervariasi atas dua pola : (1) pola pimpinan tunggal, di mana pucuk pimpinan dipegang oleh satu orang yang umumnya disebut *bendesa adat*. Pola ini terdapat di desa-desa Bali dataran seperti halnya di desa Ulakan;

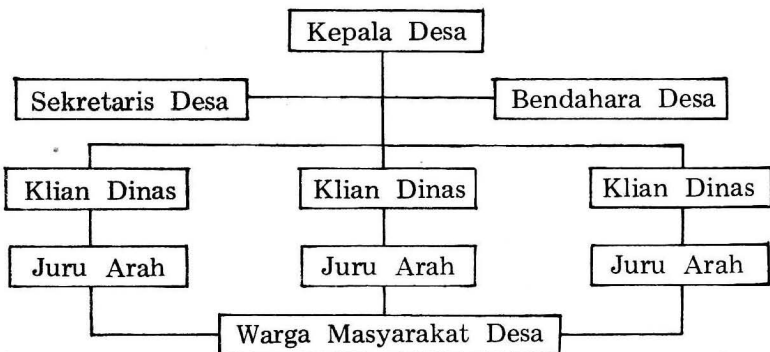
(2) pola pimpinan majemuk, di mana pimpinan *desa adat* dipegang banyak orang dengan sebutan *klian desa*. Pola ini terdapat di desa-desa Bali Aga seperti halnya di desa Tenganan Pegringsingan.

Pengurus dan aparat *desa adat* dengan pola pimpinan tunggal terdiri dari : (1) *bendesa adat*, (2) *penyarikan desa*, (juru tulis); (3) bendahara desa; (4) *pemijian* (pengedar surat); (5) *klian banjar adat* dan (6) *kesinoman* (petugas komunikasi). Pengurus dan aparat desa adat dengan pola pimpinan majemuk seperti di Tenganan Pegringsingan terdiri dari : (1) enam orang *klian desa*; (2) *penyarikan* (3) *saya* (petugas komunikasi); (4) *nandes* (petugas kebersihan); dan (5) *gebagan* (petugas keamanan).

Struktur pengurus *desa adat* dengan pola pimpinan tunggal tampak dalam Bagan III. 2 di bawah



Pengurus dan aparat *desa dinas* terdiri dari : (1) Kepala Desa; (2) Sekretaris Desa; (3) Bendahara Desa; (4) Klian Dinas; (5) *Juru Arah*. Bagan III. 3 di bawah memperlihatkan struktur pengurus tersebut.



2. Sistem Kepemimpinan .

Gambaran umum tentang sistem kepemimpinan pedesaan di daerah Bali dalam sub-sub ini akan dideskripsikan menurut sistematika yang mencakup elemen-elemen: syarat-syarat pemimpin, faktor pendukung, hak dan kewajiban, atribut gelar tanda kekuasaan, cara pengangkatan, upacara pengangkatan, pengesahan, ciri-ciri dan sifat kepemimpinan. Dalam sepuluh elemen sebagai kerangka deskripsi ini diisi dengan uraian deskriptif-komparatif mengenai kepemimpinan tradisonal. Formal dan informal, sehingga dengan demikian akan diperoleh gambaran ringkas tetapi menyeluruh mengenai sistem kepemimpinan pedesaan di daerah Bali.

2.1. Syarat-syarat Pemimpin

Eksistensi seseorang pemimpin pada dasarnya selalu muncul melalui serangkaian persyaratan tertentu. Syarat-syarat itu kadang-kadang dapat bersifat tegas, tetapi tidak jarang pula bersifat kabur. Demikian pula mengenai kepemimpinan pedesaan di Bali, baik pemimpin tradisonal, formal, maupun informal kehadiran mereka sebagai pemimpin terseleksi melalui persyaratan tertentu.

Dalam hal persyaratan pemimpin tradisonal, faktor keaslian merupakan syarat yang utama. Sebagai contoh, seorang *bendesa adat* di desa Ulakan adalah orang asli asal dari *desa adat* tersebut. Demikian pula pada *desa-desa adat* lain di Bali. Di samping syarat keaslian, maka rangkaian syarat lainnya yang masih penting adalah: (1) senioritas; (2) keluasan pengetahuan dalam bidang adat dan tradisi; (3) kemampuan dalam memecahkan masalah-masalah adat.

Mengenai persyaratan pemimpin formal, secara ideal faktor keaslian masih menjadi preferensi, walaupun dalam kenyataan faktor ini tidak ketat lagi. Syarat penting yang makin menonjol dalam hal pemimpin formal adalah syarat pendidikan dan pengetahuan di bidang urusan formal, dapat dikatakan, faktor askriptif makin melemah, tetapi faktor *achieved* makin meningkat.

Dalam hal pemimpin informal, dua syarat utama yang sangat diperlukan adalah : (1) bobot keilmuan di bidang yang bersangkutan; dan (2) keluasan dan kedalaman pengaruh dari pemimpin

ini bidang tersebut. Di pedesaan, untuk dapat terwujudnya persyaratan seperti itu peranan faktor prestasi dan faktor skriptif bersifat saling melengkapi dan saling menunjang.

2.2. Faktor Pendukung

Seorang pemimpin untuk dapat berperan secara efektif dalam masyarakat yang menyangkut suatu proses dari memutuskan, merencanakan, menjalankan keputusan sampai pada mengawasi akibat-akibat dari keputusan-keputusan yang diambil, eksistensinya tidak cukup dibangun hanya melalui persyaratan seperti tersebut di atas. Masih diperlukan seperangkat faktor pendukung, sehingga dengan demikian fungsi kepemimpinannya menjadi efektif dan efisien. Faktor pendukung itu pada beraneka ragam, tetapi empat buah yang paling utama: (1) kekuasaan; (2) wibawa; (3) populer; dan (4) karisma. Faktor pendukung ini diperlukan, baik oleh pemimpin tradisional, formal maupun informal.

Seperti tampak dalam tabel III.1., mengenai asosiasi responden tentang pemimpin, maka jelas, bahwa pemimpin sebagai seorang yang berwibawa (28,6%) dan sebagai orang yang berkuasa (25%) muncul dalam prosentase yang paling tinggi.

Tabel III.1.
Responden digolongkan menurut asosiasi mereka tentang pemimpin

No.	Jenis Asosiasi	Ulakan	Tengangan	Total
1.	Orang berwibawa	18 (22,5%)	22 (36,7%)	40 (28,6%)
2.	Orang berkuasa	26 (32,5%)	9 (15,0%)	35 (25,0%)
3.	Orang berpengaruh	20 (25,0%)	11 (18,3%)	31 (22,1%)
4.	Orang usia tua	11 (13,7%)	6 (10,0%)	17 (12,1%)
5.	Orang berkedudukan tinggi	4 (5,0%)	6 (10,0%)	10 (7,7%)
6.	Lain-lain	1 (1,2%)	6 (10,0%)	7 (5,0%)
	T o t a l	80 (100%)	60 (100%)	140 (100%)

Di samping serangkaian faktor pendukung tersebut di atas, dalam pandangan masyarakat desa faktor kejujuran dan faktor pengabdian adalah merupakan kepribadian utama pemimpin yang akan turut mendukung kedudukan dan peranan mereka. Hal itu jelas tampak dalam Tabel III.2 di bawah, di mana kejujuran muncul dengan frekuensi tertinggi (79,3%) dan disusul oleh faktor pengabdian sebesar 15,0%. Faktor ini diakui penting, baik pada desa terbuka (Ulakan) maupun desa tradisional (Tenganan).

Tabel III.2

Responden digolongkan menurut pandangan mereka tentang kepribadian utama seorang pemimpin

No.	Kepribadian	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Jujur	62 (77,5%)	49 (81,7%)	111 (79,3%)
2.	Pengabdian	13 (16,2%)	8 (13,3%)	21 (15,0%)
3.	Bertakwa	3 (3,7%)	1 (1,7%)	4 (2,8%)
4.	Sederhana	2 (2,5%)	0 (0,0%)	2 (1,4%)
5.	Lain-lain	0 (0,0%)	2 (3,3%)	2 (1,4%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.3. Hak dan Kewajiban.

Dalam konsep pemimpin, seperti telah disinggung di depan, mencakup suatu pengertian yang meliputi suatu proses sosial dan suatu kedudukan sosial. Sebagai suatu kedudukan sosial, pemimpin itu merupakan suatu kompleks hak dan kewajiban yang dapat dimiliki oleh pemimpin (Koentjaraningrat, 1974 : 180). Pemimpin tradisional memiliki seperangkat hak dan kewajiban yang diatur melalui aturan-aturan adat; pemimpin formal memiliki seperangkat hak dan kewajiban yang diatur oleh aturan resmi; dan pemimpin informal, aturan tentang hak dan kewajiban mereka tidak tegas, tetapi diakui nyata ada baik oleh pemimpin maupun oleh yang dipimpin.

Sesuai dengan bidang kedudukan dan fungsi pemimpin maka

kewajiban pemimpin tradisional seperti *bendesa adat* adalah misalnya menangani masalah-masalah adat, memimpin mempersiapkan upacara, mengkoordinasikan tenaga dan dana dalam pembangunan pura, dana balai desa dan lain-lain. hal mereka terwujud dalam bentuk imbalan material, dispensasi (*luput*). Kewajiban pemimpin formal yaitu kepala desa (*perbekal*) meliputi bidang resmi dari administrasi desa sampai dengan berbagai wujud pembangunan di desa; sosial, ekonomi, fisik, karena kepala desa adalah agen dari atas dan figur dari bawah. Hak mereka di banjar secara formal dalam bentuk gaji. Kewajiban pemimpin informal lebih bersifat insidental dan sering terbatas dalam bidang-bidang tertentu saja seperti: keamanan, pendidikan, kesenian dan lain-lain. Hak mereka biasanya tidak terwujud secara konkrit.

Pendapat responden mengenai kedudukan pemimpin, yaitu siapa di antara ketiga katagori pemimpin di pedesaan (tradisional, formal, informal) yang dianggap mempunyai kedudukan paling tinggi, maka Tabel III.3 menunjukkan, bahwa pemimpin tradisional menempati urutan pertama (54,2%), kemudian menyusul pemimpi formal dan pemimpin informal, masing-masing 41,4% dan 4,3%.

Tabel III. 3

Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang kedudukan pemimpin

No.	Kedudukan tinggi tinggi	Ulakan	Tengangan	Total
1.	Pemimpin Tradisional	37 (46,2%)	39 (65,0%)	76 (54,2%)
2.	Pemimpin formal	37 (46,2%)	21 (35,0%)	58 (41,4%)
3.	Pemimpin informal.	6 (7,5%)	0 (0,0%)	6 (4,3%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0 %)

Dalam hal peranan pemimpin di pedesaan, responden juga menyatakan, bahwa pemimpin tradisional berperan paling tinggi (66,4%) dan kemudian menyusul berturut-turut pemimpin formal (26,4%) dan terakhir pemimpin informal (7,1%). Tentang hal ini, lihat Tabel III.4

Tabel III. 4

Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang pemimpin yang paling berperan

No.	Jenis Pemimpin	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Pemimpin Tradisional	51 (63,7%)	42 (70,0%)	93 (64,4%)
2.	Pemimpin formal	19 (23,7%)	18 (30,0%)	37 (26,4%)
3.	Pemimpin informal	10 (12,5%)	0 (0,0 %)	10 (7,1%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.4. Atribut

Masa kini atribut pemimpin pedesaan yang terwujud dan manifes melalui seperangkat tanda-tanda lahir seperti bentuk rumah, pakaian, upacara, agaknya makin kabur, dalam arti cukup sulit membedakan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Hal ini juga dinyatakan oleh warga masyarakat di lokasi penelitian. Baik di desa Ulakan maupun di desa Tenganan, para warga masyarakat mengemukakan, bahwa antara pemimpin dan yang dipimpin di lingkungan mereka tidak jelas lagi adanya spesifikasi dalam bentuk rumah, kekayaan dan ciri-ciri lahiriahnya. Pengakuan ini ditujukan baik kepada pemimpin tradisional maupun formal.

Khusus dalam hal pakaian dan bahasa, terutama berkaitan dengan aspek-aspek kehidupan tertentu, kedua atribut ini kadang-kadang cukup kentara. Dalam hal bahasa misalnya, baik kepada pemimpin tradisional, formal maupun informal berlaku katagori *bahasa halus* yang dengan demikian membedakan mereka dengan warga masyarakat biasa atau warga masyarakat yang dipimpin.

2.5. Gelar-Gelar

Gelar merupakan nama atau sebutan yang spesifik yang di-
jukkan kepada pemimpin sehingga dengan demikian dapat mem-
bedakan kedudukan mereka dengan warga masyarakat yang di-
pimpin. Dalam masyarakat pedesaan di Bali gelar terhadap pemim-
pin itu ada beraneka ragam dan sering bervariasi antara desa satu
dengan desa lain .

Terhadap pemimpin tradisional, khususnya yang memimpin
desa adat dikenal gelar pemimpin antara lain : *bendesa*, *bendesa*
adat, *klian desa*. Dua gelar yang pertama dipakai di Bali dataran
dan gelar yang terakhir dipakai di desa Tenganan Pegringsingan.
Di samping gelar-gelar seperti itu kepada mereka juga dipanggil
atau disapa dengan sapaan *jero* atau *mekel*, sehingga timbul sapaan
atau *jero bendosa*, *jero klian*.

Terhadap pemimpin formal di desa dikenal gelar *perbekel*
atau *kepala desa*. Gelar ini dipakai baik di Bali dataran seperti
di desa Ulakan dan juga di Bali Aga seperti di desa Tenganan.
Terhadap pemimpin informal tidak dikenal gelar-gelar khusus.

2.6. Tanda Kekuasaan

Kekuasaan merupakan kemampuan seseorang atau sekelom-
pok manusia untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau
kelompok lain sedemikian rupa sehingga tingkah laku itu men-
jadi sesuai dengan keinginan dan tujuan dari orang yang mem-
punyai kekuasaan itu (Budiardjo, 1977 : 35). Sumber kekuasaan
disebutkannya ada bermacam-macam seperti : (1) kekuasaan
pisik; (2) kedudukan; (3) kekayaan; (4) kepercayaan.

Dalam hal kepemimpinan pedesaan, baik pemimpin tradisio-
nal, formal maupun informal tanda kekuasaan itu tampak dalam
unsur kedudukan, kepercayaan dan karisma. Melalui unsur-unsur
tersebut efektivitas hubungan antar pemimpin dan masyarakat
dibina dan dikembangkan, sehingga pemimpin mampu mempe-
ngaruhi tingkah laku yang dipimpin .

Di lokasi penelitian unsur ikatan primordial dalam bentuk
ikatan kekerabatan ikut memelihara dan memantapkan keduduk-
an dan kekuasaan pemimpin. Melalui jaringan kekerabatan terbina
suatu struktur yang ternyata cukup mengokohkan kekuasaan pe-

mimpin, baik kekuasaan horisontal (antara sesama pemimpin) maupun kekuasaan vertikal (antara pemimpin dengan yang dipimpin).

Melalui tanda-tanda kekuasaan seperti itu pada dasarnya dibina kepatuhan antar warga desa terhadap pemimpin mereka. Seperti tampak dalam Tabel III.5 bahwa secara mayoritas responden bersikap patuh terhadap pemimpin mereka dengan gradasi patuh 43,6% dan sangat patuh 48,6%.

Tabel III. 5
Responden digolongkan menurut sikap mereka terhadap pemimpin

No.	S i k a p	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat Patuh	45 (56,2%)	23 (38,3%)	60 (48,6%)
2.	Patuh	28 (35,0%)	33 (55,0%)	61 (43,6%)
3.	Biasa saja	7 (8,7%)	4 (6,7%)	11 (7,8%)
4.	Kurang Patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
5.	Sangat tak patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dalam hal luasnya jaringan kekuasaan pemimpin di pedesaan dikemukakan, bahwa jaringan pemimpin formal paling luas, dan kemudian berturut-turut menyusul pemimpin tradisional dan informal. Tabel III.6 menunjukkan, bahwa frekuensi pendapat responden mengenai luasnya kekuasaan pemimpin formal, tradisional dan informal adalah 47,1%, 44,3% dan 8,6%

Tabel III. 6
Responden digolongkan menurut pendapat mereka tentang luasnya jaringan kekuasaan pemimpin

No.	Jenis Pemimpin	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Pemimpin formal	35 (43,7%)	31 (51,7%)	66 (47,1%)
2.	Pemimpin Tradisional	33 (41,2%)	29 (48,3%)	62 (44,3%)
3.	Pemimpin Informal	12 (15,0%)	0 (0,0%)	12 (8,6%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60(100,0%)	140 (100, 0%)

2.7. Cara Pengangkatan

Pengangkatan pemimpin tradisional di pedesaan, masa kini pada umumnya berlalu melalui pemilihan, walaupun unsur askriptif yaitu keturunan atau warisan masih muncul menjadi preferensi warga masyarakat untuk bidang-bidang kepemimpinan tertentu. Jabatan *bendesa adat* misalnya adalah diangkat melalui melalui proses pemilihan oleh warga desa adat yang bersangkutan untuk jangka waktu tertentu (lima tahun).

Di *desa adat* Tenganan Pegringsingan terjadi cara pengangkatan pemimpin yang cukup unik. Mereka tidak dipilih dan juga tidak merupakan keturunan, tetapi jabatan *klian desa* diperoleh setelah melalui suatu mobilitas vertikal sesuai dengan aturan adat. Cara seperti ini memberi peluang yang sama kepada setiap warga inti *desa adat* untuk menjadi *klian desa*.

Cara pengangkatan pemimpin formal, dalam hal ini kepala desa (*perbekel*) adalah melalui pemilihan yang dilaksanakan setiap lima tahun sekali. Pemimpin informal, kehadirannya tidak melalui pengangkatan tertentu, tetapi, dalam saat dan bidang tertentu kepemimpinan mereka diterima oleh warga masyarakat desa atas dasar pengaruh dan kepercayaan.

2.8. Upacara Pengangkatan

Pengangkatan pemimpin tradisional, yaitu *bendesa adat* dilakukan melalui upacara tradisional tertentu. Upacara tersebut bukan saja bersifat sekuler tetapi juga bersifat sakral.

Pada pihak yang lain yang menyangkut pengangkatan pemimpin formal, yaitu kepala desa, upacara pengangkatan lebih bersifat formal. Berawal dari adanya suatu surat Keputusan pengangkatan yang dikeluarkan oleh Bupati Kepala Daerah Tingkat II, maka dilaksanakan upacara pengangkatan di depan para warga desa, tokoh tokoh desa serta sejumlah undangan. Sebaliknya terhadap pemimpin informal di pedesaan, kehadiran mereka sebagai pemimpin tidak berproses melalui upacara pengangkatan tertentu. Pemimpin informal biasanya tidak pernah diangkat atau diberhentikan secara tegas.

2.9. Legitimasi.

Pemimpin, baik sebagai suatu status maupun sebagai suatu proses, eksistensi mereka perlu diakui secara syah. Legitimasi (pengesahan) seseorang pemimpin tradisional, formal dan informal di pedesaan dilakukan melalui cara yang berbeda.

Syahnya pemimpin tradisional diakui setelah melalui mekanisme sekuler (yaitu keputusan dalam pemilihan) dan mekanisme sakral (yaitu setelah diadakan upacara tradisional berkaitan dengan pengangkatan). Syahnya pemimpin formal, seperti kepala desa (*perbekel*) adalah setelah melalui keputusan pemilihan dan keluarannya surat keputusan pengangkatan yang ditandatangani oleh Bupati Kepala Daerah Tingkat II. Sedangkan pemimpin informal, tidak memerlukan mekanisme pengesahan seperti itu.

2.10 Ciri-ciri dan Sifat Pemimpin.

Pada bagian akhir dari bab III ini mengenai gambaran umum tentang kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan di Bali, ada baiknya juga diungkapkan beberapa ciri dan sifat pemimpin yang **belum** tercakup dalam wadah sub-sub bab di atas.

Mengenai kecenderungan dalam sifat dan profil pemimpin pedesaan masa kini, Tabel III. 7 menunjukkan bahwa sifat wibawa memperlihatkan prosentase yang paling tinggi (52,1%) dan kemudian adalah sifat kuasa (29,3%). Dalam hal sifat kuasa, sifat ini lebih menonjol di desa Ulakan dibandingkan dengan desa Tenganan yang pada dasarnya masih mengutamakan sifat populer setelah sifat wibawa. Ketiga sifat pemimpin yang mengungkapkan di atas, yaitu : (1) kuasa; (2) wibawa; (3) populer, pada dasarnya mempunyai pengertian dan makna yang berbeda. Sifat kuasa menekankan kemampuan, sifat wibawa menekankan hak atau kewenangan, sedangkan sifat populer menekankan kesesuaian dengan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat yang bersangkutan.

Tabel III. 7
Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang kecenderungan sifat pemimpin di desa

No.	Sifat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Wibawa	40 (50,0%)	33 (55,0%)	73 (52,1%)
2.	Kuasa	29 (36,2%)	12 (20,0%)	41 (29,3%)
3.	Populer	11 (13,7%)	15 (25,0%)	26 (18,6%)
	Total	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berkaitan dengan dua katagori sifat pemimpin yaitu sifat positif dan sifat negatif, maka dalam hal katagori sifat positif, warga desa umumnya menyatakan, bahwa dedikasi merupakan sifat yang menonjol di kalangan para pemimpin pedesaan. Dalam hal katagori sifat negatif, seperti tampak dalam Tabel III.8, sebesar 47,1 % menyatakan tidak ada sifat negatif di antara pemimpin mereka. Atau kemungkinan juga mereka masih enggan menunjukkan sifat-sifat negatif itu. Di antara responden yang menyatakan adanya sifat-sifat negatif, maka sifat tunduk dan menyenangkan atasan (13,6%) serta sifat penyelewengan 12,3% muncul dalam frekuensi yang tinggi dibandingkan dengan sifat-sifat negatif lainnya. Sifat pertama cukup kentara di desa Ulakan dan sifat kedua di desa Tenganan.

Tabel III. 8
Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang sifat negatif kepemimpinan yang paling kentara

No.	Sifat Negatif	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tunduk dan menyenangkan atasan	16 (20,0%)	3(5,0%)	19 (13,6%)
2.	Melakukan penyelewengan	4 (5,0%)	13 (21,7%)	17 (12,1%)

No.	Sifat Negatif	Ulakan	Tenganan	Total
3.	Kurang Demokratis	9 (11,2%)	4 (6,7%)	13 (9,3%)
4.	Kurang adil	2 (2,5%)	5 (8,3%)	7 (5,0%)
5.	Sangat Menekan	4 (5,0%)	1 (1,7%)	5 (3,6%)
6.	Lain-lain	7 (8,7%)	6 (10,0%)	13 (9,3%)
7.	Tidak ada	38 (47,5%)	28 (46,7%)	66 (47,1%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

BAB IV

POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG SOSIAL

1. Organisasi Dalam Kegiatan Sosial

1.1. Nama Organisasi Sosial.

Keseluruhan aspek kehidupan pedesaan pada hakekatnya mewujudkan berbagai kenyataan ilmiah dan budaya. Kenyataan tersebut dapat dideskripsikan atau dijelaskan keteraturan-keteraturan dan dapat merupakan kawasan studi keilmuan baik bersifat deskriptif, eksploratif maupun eksplanatory. Dalam tulisan ini yang akan dideskripsikan adalah mengenai keteraturan-keterangan yang ada kaitannya dengan pola kepemimpinan masyarakat pedesaan dalam bidang sosial.

Agar tidak terjadi pengulangan, pada bab ini fokus penguraian adalah kepemimpinan dalam bidang sosial mengenai *banjar adat*, *banjar dinas* dan *sekeha sosial*.

Banjar adat adalah kesatuan sosial yang bersifat tradisional dan bersifat otonom yang merupakan sub sistem dari *desa adat*. Kesatuan sosial yang bersifat tradisional ini dimaksudkan para warganya secara bersama-sama bertanggung jawab mengaktifkan upacara keagamaan dan khusus mempunyai kewajiban untuk melaksanakan hal yang ada kaitannya dengan adat dan agama.

Banjar adat secara vertikal tidak mempunyai kaitan dengan *banjar dinas*, tetapi mempunyai hubungan vertikal dan mempunyai satu kesatuan komando dengan *desa adat*. Banjar adat berakar ke bawah pada warga masyarakat.

Rasa kesatuan sebagai *banjar adat* di Ulakan maupun di desa Tenganan Pegringsingan diikat oleh faktor Tri Hita Karana seperti mempunyai *Kahyangan Desa*, mempunyai *Pelemahan Desa*, dan mempunyai *Pawongan Desa* atau warga desa. Pada hakekatnya *banjar adat* dengan *desa adat* mempunyai pengertian yang sama, hanya perbedaannya tampak pada luas dan sempitnya wilayah masing-masing. *Banjar adat* mempunyai wilayah yang lebih sempit.

Banjar dinas adalah kesatuan wilayah yang merupakan sub-sistem dari *desa dinas*, sebagai suatu komunitas yang lebih bersifat

kedinasan atau administratif. Para warga *banjar dinas* ini disatukan oleh adanya fungsi yang dijalankan oleh banjar sebagai kesatuan administratif. *Banjar dinas* di *desa Ulakan* maupun di *desa Tenganan* merupakan suatu kesatuan wilayah yang mempunyai peranan, fungsi yang sama. *Banjar dinas* muncul setelah berkembangnya sistem administrasi pemerintahan Republik Indonesia.

Dua jenis pemerintahan desa di Bali yang pertama *banjar adat* merupakan organisasi tradisional terkemunikasi ke atas sampai ke *desa adat*, tetapi berakar ke bawah. Sedangkan *banjar dinas* merupakan organisasi sosial sebagai sub-sistem terkecil dan tersempit dari sistem pemerintahan Republik Indonesia, terkomunikasi ke atas dan ke bawah.

Di samping banjar di atas, pada bab ini akan dibahas pula mengenai *sekaa*. *Sekaa* merupakan salah satu lembaga sosial yang berkembang dengan komunitas kecil di Bali, di samping *banjar* dan *subak*.

Sekaa adalah kesatuan sosial yang mempunyai tujuan khusus tertentu. Dasar keanggotaan pada umumnya sukarela. Ikatan seka-ha ini terbina oleh adanya tujuan bersama dan norma-norma yang ditetapkan bersama. Sifatnya ada yang sementara dan ada pula yang bersifat permanen, diwariskan turun-temurun (Abu, 1982: 56 -- 57). Berdasarkan dari definisi ini dan melihat pula kenyataan yang ada di lokasi penelitian, *sekaa* sangat berkembang dan banyak tumbuh di *desa Ulakan*, maupun di *desa Tenganan* untuk mencapai tujuan khusus tertentu dari warga desanya. Berjenis-jenis *sekaa* yang ada di Bali; seperti *sekaa* bergerak dalam sistem ekonomi, *sekaa* bergerak dalam sistem religi, *sekaa* bergerak dalam sistem pendidikan dan *seka-ha* yang bergerak dalam sistem kemasyarakatan atau *seka-ha* sosial. Masing-masing dari jenis *sekaa* tersebut akan diuraikan pada bab-bab berikutnya.

Pada bab ini fokus bahasanya adalah pada *sekaa* yang berhak dalam bidang sosial. *Sekaa* dalam bidang sosial inipun banyak jenisnya, seperti *sekaa ngerabin* (perkumpulan mengatapi rumah); *sekaa anglung* (perkumpulan gambelan anglung); *sekaa gong* (perkumpulan gambelan gong) *sekaa barong*, *sekaa legong* dan lain-lain .

Khususnya di lokasi penelitian *sekaa sosial* yang banyak berkembang adalah *seka* yang ada kaitannya dengan kesenian. Berdasarkan data yang diperoleh, *seka* itu terdiri dari berjenis-jenis *seka* (lihat Tabel IV.1. di bawah ini) pada halaman berikutnya.

Tabel IV.1
Sekaha sosial kesenian di desa Ulakan dan Tenganan

No.	Nama desa	Gong Kebi- ar	Semar Pegu- ling- an	Ang- klung	To- peng	Jo- ged	Le- gong	Wayang kulit	Se- lon ding	Ket
1.	Tenganan	3	1	5	3	1	1	1	3	
2.	Ulakan	5	—	2	—	—	1	—	—	
Total		8	1	7	3	1	2	1	3	

Berdasarkan tabel di atas, maka *seka* sosial yang banyak berkembang dan melembaga adalah *seka gong*, *seka anklung*, dan *seka selonding*. Hal ini berarti *seka* ini mempunyai fungsi dan peranan yang penting dalam hal adat dan agama di desa Ulakan dan Tenganan. Maka dari itu fokus pembahasan adalah mengenai *seka gong* dan *seka selonding*.

Seka Gong adalah suatu kesatuan sosial, di mana keanggotaannya bersifat sukarela dan mempunyai tujuan yang bergerak dalam bidang seni musik instrumental dengan alat-alat bunyi-bunyian tradisional.

Seka Selonding adalah suatu kesatuan sosial yang mempunyai tujuan yang bergerak dalam bidang seni instrumental tradisional. Penggunaan *Selonding* di desa Tengahan Pegringsingan dikaitkan dengan upacara adat dan keagamaan yang bersifat sakral.

Demikianlah beberapa nama organisasi sosial yang menjadi fikus uraian pada bab IV ini .

1.2. Struktur Organisasi

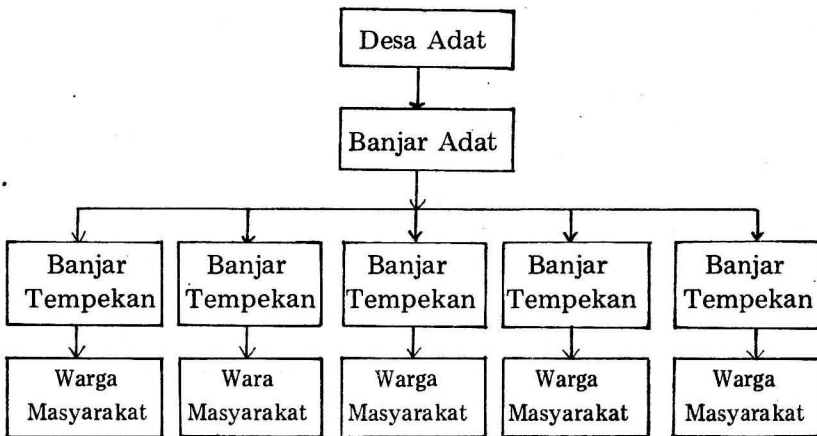
Struktur organisasi *banjar adat* pada umumnya di Bali me-

nunjukkan hal yang sama. *Banjar adat* dengan fokus dan fungsi dalam bidang adat dan agama, serta secara struktural menjadi bagian dari *desa adat*. *Banjar Adat* merupakan wadah pelaksanaan dari bermacam-macam kegiatan komunitas yang ada kaitannya dengan upacara keagamaan seperti upacara di pura, upacara daur hidup, upacara *Resi Yadnya* dan upacara *Buta Yadnya*.

Pucuk pemerintahan dipegang oleh *klian adat*. *Klian adat* ini berada di bawah pemerintahan *bendesa adat*. Struktur organisasi *banjar adat* di desa Ulakan terbatas hanya sampai di *desa adat*, dan ke bawah *banjar tempekan* dan warga masyarakatnya.

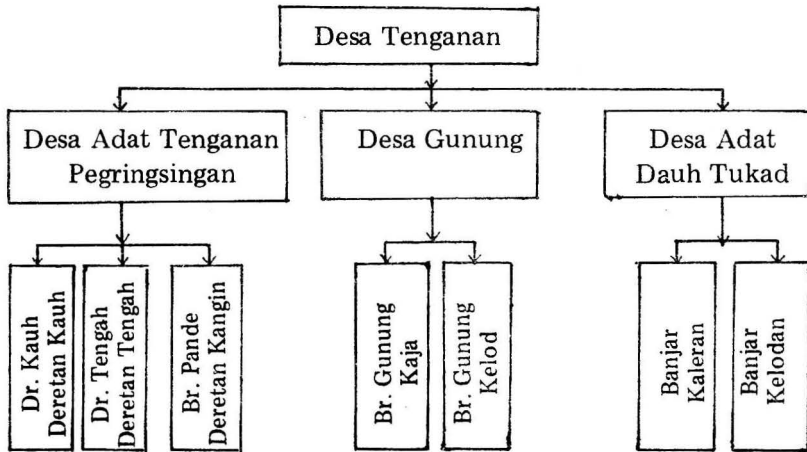
Struktur organisasi pemerintahan *banjar adat* di desa Ulakan seperti bagan IV.1 di bawah ini.

Bagan IV. 1 Struktur Pemerintahan Banjar Adat di Desa Ulakan



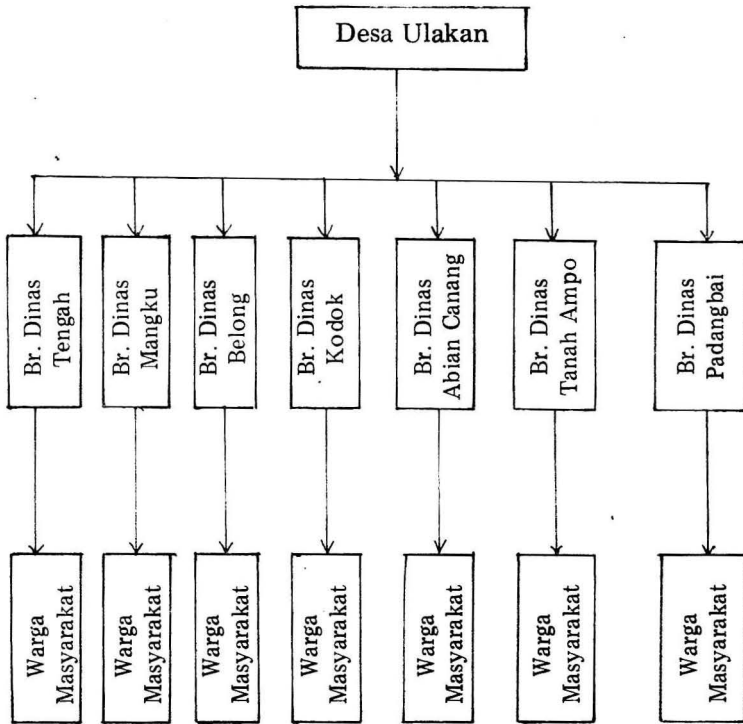
Di desa Tenganan, *banjar adat* mempunyai fungsi sangat sedikit sekali. Semua kewajiban adat diambil oleh *desa adat*. Perbekal desa Tenganan membawahi tiga *desa adat* dan *desa adat* membawahi beberapa *banjar tempekan*. Kadang-kadang *banjar tempekan* ini disebut juga *banjar adat*. Struktur pemerintahan *banjar adat* di desa Tenganan dibagankan sebagai berikut .

Bagan IV.2 Stukturl Pemerintahan Desa Adat/Banjar Adat di Tenganan



Banjar dinas adalah kesatuan sosial sebagai sub komunitas dari *desa dinas*. Peranannya dalam komunitas sangat besar. *Banjar* tersebut merupakan wadah pelaksanaan dari bermacam-macam kegiatan komunitas baik beraspek ekonomi, kemasyarakatan, agama maupun pemerintahan. *Banjar dinas* mempunyai hubungan struktural ke atas dengan *desa dinas* dengan fokus fungsinya dalam bidang administrasi pemerintahan Republik. *Banjar dinas* di desa Ulakan dengan di desa Tenganan pada dasarnya mempunyai struktur yang sama. Struktur organisasi dari *banjar dinas* di Ulakan seperti tampak pada bagan IV.3 di bawah ini

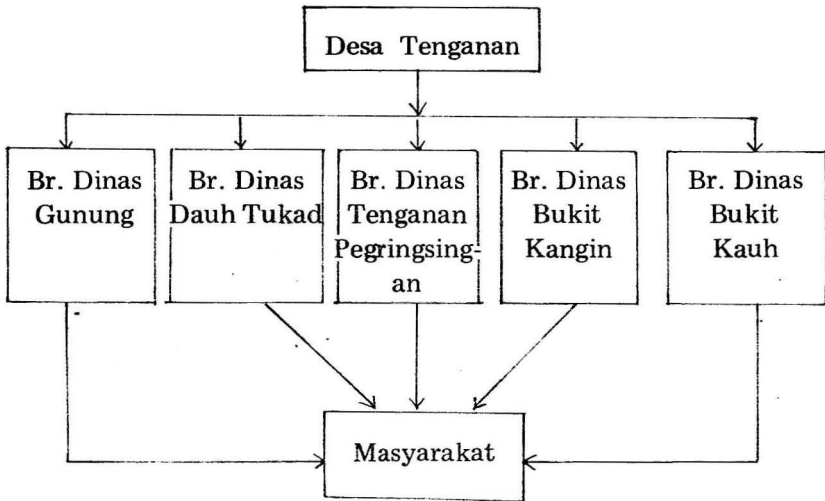
Bagan IV. 3 Struktur Organisasi Banjar Dinas di Desa Ulakan



Berdasarkan bagan di atas, pada kenyataannya di desa Ulakan, satu *desa dinas* Ulakan mempunyai tujuh *banjar dinas*. Di desa lainnya di Bali variasinya tampak pada banyak *banjarnya*. Banyak *banjar* ini tergantung dari letak geografis desa dan jumlah penduduk.

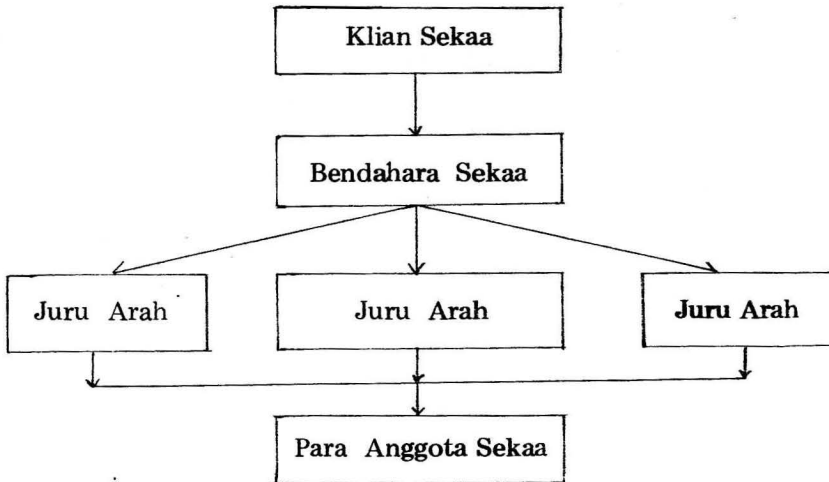
Di desa Tenganan terdiri dari lima *banjar dinas*, dan mempunyai hubungan ke atas maupun ke bawah. Struktur pemerintahan, *banjar dinas* di desa Tenganan seperti bagan IV4. di bawah ini.

Bagan IV.4 Struktur Pemerintahan Banjar Dinas di Desa Tenganan



Selanjutnya struktur organisasi *sekaa* sosial di desa Ulakan dan desa Tenganan. Seperti telah disebutkan di atas, *sekaa* yang dibahas adalah *sekaa gong* dan *sekaa selonding*. Berdasarkan informasi yang diperoleh, struktur organisasi *sekaa gong* maupun *sekaa selonding* adalah struktur yang paling di atas; ketua atau sering pula disebut *klian gong*, bendehara, *juru arah sekaa* (orang yang bertugas untuk memberitahukan pengumuman pada anggotanya). Struktur organisasi *sekaa* ini merupakan campuran antara administrasi modern dan tradisional. Struktur kedua *sekaa* tersebut dibagikan pada bagan IV. 5 di bawah ini .

Bagan. IV.5 Struktur Organisasi *Sekaa Gong* dan *Sekaa Selonding* di Ulakan dan di Tenganan



1.3. Pusat Kegiatan

Pusat kegiatan organisasi *banjar adat* adalah mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan adat dan agama. Kegiatan *banjar adat* sama dengan pusat kegiatan *desa adat*. Kegiatan *banjar adat* di desa Ulakan meliputi : (1) Kegiatan dalam wujud pewarisan nilai-nilai budaya dan nilai-nilai agama. Seperti contoh yang dapat dikemukakan, seperti dalam hal *adolan* di *pura* (upacara di *pura*). Biasanya warga *banjar adat* membuat sesajen secara bergotong royong bersama warga *banjar adat* semua. Pada kesempatan inilah proses sosialisasi terjadi. Pusat kegiatan seperti ini dilaksanakan melalui *ngayah* di *pura* (gotong royong), secara tidak disadari telah membudaya nilai-nilai yang terkandung dalam upacara tersebut; (2) *Banjar adat* sebagai pusat kegiatan sosial seperti: masalah perkawinan, kematian, upacara daur hidup lainnya. Contoh kegiatan sosial ini dalam perkawinan, misalnya. Secara spontan warga *banjar* mengengok (bertandang) temannya yang sedang melakukan upacara tersebut. Demikian pula pada upacara-upacara lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa rasa saling bantu membantu antar warganya masih sangat tebal. (3) *Banjar adat* sebagai kegiatan ekonomi yang ada kaitannya dengan penggalan dana, misalnya: *ngulah semal* (menghalau/memburu tupai) di kebun kelapa. Setelah selesai memburu tupai, maka warga *banjar adat* diberikan im-

balan jasa sesuai dengan awig-awig yang berlaku di *banjar adat* tersebut; (4) Kegiatan yang ada kaitannya dengan agama dan ritual seperti memperbaiki pura-pura milik *banjar adat*, melaksanakan upacara rutin yang menjadi tanggungan *banjar adat*, seperti contoh misalnya : setiap hari Raya *Nyepi* warga *banjar adat* membuat *pecaruan* (upacara Butha Yadnya) dan lain-lain .

Seperti telah diuraikan pada bab gambar umum, *banjar adat* mempunyai pula pusat kegiatan yang bersifat sakral. Beberapa contoh yang dapat dilihat di desa Ulakan dan Tenganan, masih ada saling bantu-membantu pada warga *banjar adat* yang mengalami peristiwa kematian, khususnya pada pembakaran mayat (upacara *ngaben*). Malahan pada saat ini upacara *ngaben*, upacara *mu-kur* sering diadakan secara kolektif di *banjar adat* masing-masing.

Di samping itu pula kegiatan *banjar adat* membentuk *sekaa* kesenian, kelompok dan olahraga dan lain-lain. Fokus kegiatan secara agama dan adat, terfokus pada *banjar adat* baik di Ulakan maupun di Tenganan.

Berdasarkan uraian mengenai pusat kegiatan *banjar adat*, memberikan suatu kesan, bahwa kegiatan yang dilaksanakan di *desa adat* ada persamaan dengan kegiatan di *banjar adat*. Di desa Tenganan Pegringsingan pusat kegiatan *banjar adat* disatukan pada *desa adat*. Perbedaannya adalah kegiatan pada *banjar adat* pelaksanaannya, ruang lingkungannya lebih sempit dan lebih mudah mengaturnya.

Pusat kegiatan organisasi *banjar dinas* di desa Ulakan dan di Desa Tenganan lebih terfokus kepada kegiatan yang ada kaitannya dengan *desa dinas* atau urusan/dinas. Secara garis besarnya telah diuraikan pada bab gambaran-umum di atas, urusan *desa dinas* tersebut secara instruktif akan mengalir ke warga masyarakat melalui *banjar dinas*. Pusat kegiatan dari *banjar dinas* sangat luas dan kompleks, karena segala program dan kebijaksanaan yang dilaksanakan oleh instansi formal di atas, kegiatannya terfokus pada *banjar dinas*.

Di desa Ulakan dan Tenganan, *banjar dinas* kegiatan-kegiatan-nya meliputi : (1) Kegiatan pendidikan misalnya pelaksanaan Kejar Pendidikan Dasar, keterampilan wanita dan lain-lainnya; (2) Kegiatan dalam bidang kesehatan antara lain: taman gizi, kesehat-

an lingkungan; (3) Kegiatan keluarga berencana antara lain pematapan program Keluarga Berencana melalui jalur tradisional yang sering disebut dengan KB sistem banjar; (4) Sensus penduduk; (5) Kegiatan karang taruna; maka setiap banjar ada *sekaa* muda-mudi banjar. Di desa Tenganan Pegringsingan disebut dengan *sekaa deha teruna*; (6) Kegiatan pelaksanaan program transmigrasi dan (7) Kegiatan sosial seperti pelaksanaan upacara di pura-pura *Kahyangan desa* dan kegiatan sosial yang bersifat sekuler antara lain adalah upacara kematian, upacara potong gigi dan lain-lain. Pada saat ini banyak warga *banjar dinas* menghimpun diri melaksanakan upacara *ngaben* bahkan ada potongan gigi sehabis upacara *mukur* bersama-sama di *banjarnya*.

Pusat kegiatan yang dilaksanakan oleh *banjar dinas* sangat kompleks, dan frekuensi kegiatan sangat tinggi. *Banjar dinas* selain menopang kegiatan dinas atau formal, kadang-kadang sering terlibat pada kegiatan tradisional. Maka dari itu warga masyarakat *banjar dinas* yang juga menjadi warga masyarakat *banjar adat*, tampak dalam kenyataannya mendapat beban yang tumpang tindih.

Pusat kegiatan *seka gong* di desa Ulakan dan desa Tenganan terfokus pada kegiatan adat dan agama. Pusat kegiatan *seka gong* antara lain meliputi : memainkan gambelan yang berfungsi untuk mengiringi upacara di pura, upacara kematian dan lain-lain. Pada saat *gong* tersebut mengiringi upacara *ngaben*, hal ini mengandung arti, bahwa badan kasar manusia yang disebut *Panca Maha Buta*, senang pada gambelan yang ramai seperti *gambelan gong*. Maka dari itu setiap upacara *ngaben* pasti diiringi oleh *gambelan* tersebut.

Pusat kegiatan *seka selonding* di desa Tenganan Pegringsingan. Seperti telah diuraikan di atas, bahwa *selonding* adalah seperangkat gambelan dari perunggu yang dituduh pada waktu upacara *sembah*. Pusat kegiatan *seka selonding* terfokus pada upacara *sembah* di Tenganan Pegringsingan.

1.4. Tujuan Organisasi

Uraian pada bab ini terfokus pada organisasi sosial yang meliputi *banjar adar*, *banjar dinas*, *seka gong* dan *seka selonding*.

Tujuan organisasi dari *banjar adat* dan *banjar dinas* sama dengan tujuan organisasi *desa dinas* dan *desa adat* seperti telah diuraikan pada bab gambaran umum. *Banjar adat* dan *banjar dinas* di desa Ulakan dan desa Tenganan merupakan organisasi yang bersifat tradisional yang berakar pada masyarakat di bawah, dan organisasi yang modern yang juga berakar di bawah dan berkomunikasi ke pemerintahan Republik .

Tujuan kedua *banjar* ini pada hakikatnya mempunyai tujuan yang sama dan merupakan keterpaduan antara tujuan nasional dan tujuan yang bersifat tradisional. Tujuan tersebut adalah untuk menjaga keutuhan eksistensi manusia sebagai warga *banjar*, sehingga fungsi sosial, biologis, politis, ekonomi dan agama yang merupakan fungsi kodrati manusia dapat berjalan sewajarnya.

Pada hakekatnya tujuan umum tersebut terimplikasi tujuan untuk selalu meningkatkan kesejahteraan warga *banjar*, baik kesejahteraan material maupun kesejahteraan spiritual. Hal ini berarti tujuan pembangunan bangsa Indonesia adalah membentuk manusia Indonesia seutuhnya dan membentuk manusia Pancasila melalui jalur organisasi terkecil, dalam hal ini adalah *banjar adat* maupun *banjar dinas*.

Dengan adanya kewajiban yang tumpang tindih pada *banjar adat* maupun *banjar dinas*, maka muncullah kompleksitas variasi struktur organisasi di *banjar* tersebut dengan tujuan-tujuan yang khusus. Maka *sekaa gong* dan *sekaa selonding* terbentuk dengan adanya tujuan-tujuan khusus tersebut.

Tujuan khusus dari kedua *sekaa* tersebut mempunyai suatu kesamaan dari para anggotanya untuk melestarikan kesenian khusus, seni musik tradisional dan untuk menunjang kesempurnaan dari jalannya upacara-upacara adat dan agama.

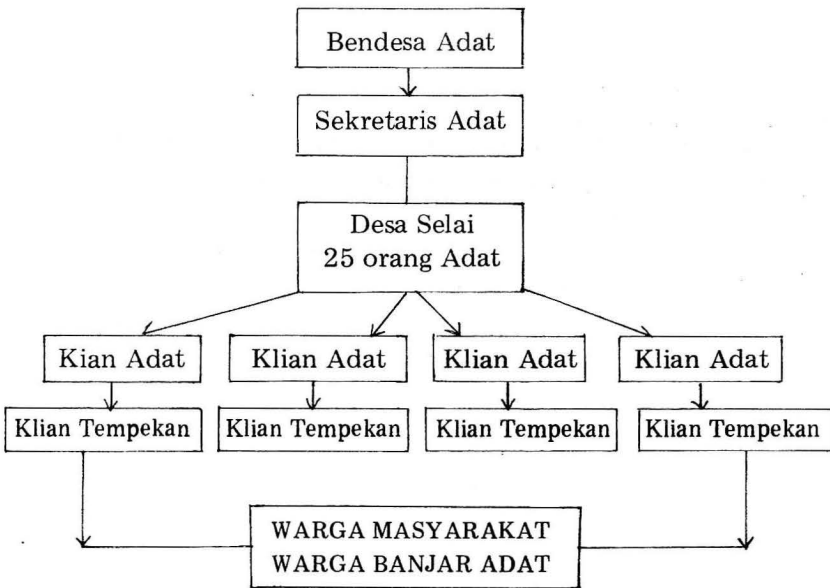
Pada hakekatnya pula *sekaa* ini secara tidak disadari mempunyai tujuan yang mulia, yaitu menghaluskan budi, meneruskan nilai estetika yang terkandung dalam kebudayaan Bali. Hal ini berarti ikut menyukseskan pembangunan mental spiritual untuk mempercepat terwujudnya manusia Indonesia seutuhnya .

1.5. Struktur Pengurus.

Struktur pengurus berdasarkan hasil penelitian di desa Ulakan

dan desa Tenganan menampakkan adanya variasi. Struktur pengurus di desa Ulakan menampakkan pola pimpinan yang tunggal, di mana pucuk pengurusnya dipegang oleh satu orang. Struktur pengurus *banjar adat* di Ulakan mempunyai kaitan satu komando dengan *desa adat*. Pucuk pimpinan yang tertinggi di *banjar adat* tersebut adalah *klian adat*. Di atas *klian adat* ada *desa selai* terdiri dari 25 orang adat yang bersifat turun-temurun. Di atas sekretaris adat dan pucuk pimpinan yang paling di atas adalah *Bendesa adat*. Struktur di bawah *klian adat* adalah *klian tempekan*, dan akhirnya barulah warga masyarakat. Uraian mengenai struktur ini dibuat pada bagan IV.6 di bawah.

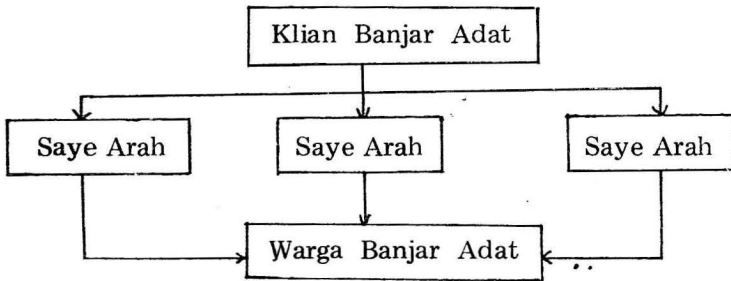
Bagan IV.6 Struktur Pengurus Banjar Adat di Desa Ulakan



Struktur pengurus *banjar adat* di desa Tenganan dan fokus lokasi di desa adat tersebut, berdasarkan data yang diperoleh adalah sebagai berikut : Pucuk pimpinan dipegang oleh *klian banjar adat*, yaitu seorang yang paling dulu di *banjar* itu. Di bawahnya adalah *saye arah*, yaitu seorang *pengeluduan* yang paling dulu yang ber-

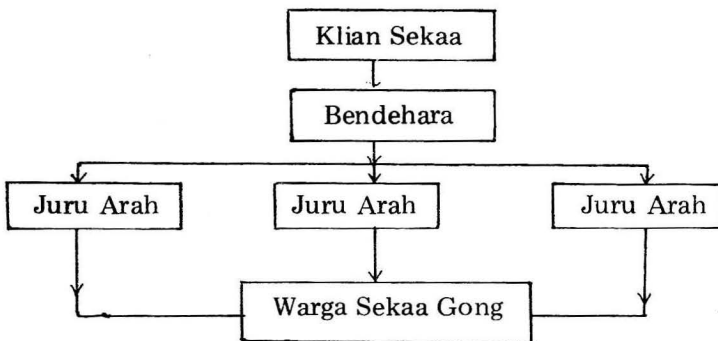
tugas memberitahukan segala sesuatu kepada anggota. Struktur pengurus *banjar adat* di Tenganan (lihat Bagan IV.7 di bawah).

Bagan IV. 7 Struktur Pengurus Banjar Adat di Desa Tenganan



Struktur pengurus *sekaa* di desa Ulakan dan desa Tenganan merupakan campuran sistem pengurus tradisional dan sistem modern. Struktur Bagan IV.8 di bawah menunjukkan struktur pengurus *sekaa gong* di desa Ulakan dan di desa Tenganan.

Bagan IV. 8 Struktur Pengurus sekeha gong di Ulakan dan di Tenganan



2. Sistem Kepemimpinan Dalam Bidang Sosial.

2.1. Syarat-Syarat Pemimpin.

Seperti telah dibahas pada bab gambaran umum di atas, eksistensi seorang pemimpin harus memenuhi persyaratan tertentu. Syarat-syarat menjadi pemimpin di *banjar adat* maupun *banjar dinas*, baik pemimpin tradisional maupun formal, masih bersifat kabur, kadang-kadang ada pula yang bersifat tegas. Kehadiran pemimpin di desa tersebut bersifat terseleksi dan terpilih dari warga masyarakat.

Syarat pemimpin tradisional (*banjar adat*) di desa Ulakan dan desa Tenganan berdasarkan hasil pengamatan lebih banyak persamaannya. Syarat-syarat *klian banjar adat* adalah faktor keaslian merupakan faktor utama. Contoh : *Klian adat* di desa Tenganan. Syarat utama adalah merupakan warga *banjar* yang asli dan paling pertama kali di desa tersebut. Menurut konsepsi kepemimpinan tradisional yang menonjolkan sifat *primus inter pares* atau orang yang pertama di antara sesamanya. Syarat yang lainnya yang masih penting adalah senioritas/orientasi pada umur yang lebih tua, keluasan pengetahuan dalam bidang adat dan agama dan kemampuan untuk memecahkan masalah yang muncul di *banjar adat* tersebut.

Mengenai persyaratan pemimpin formal khusus *banjar dinas* di Ulakan maupun di Tenganan. Syarat utama secara kenyataan masih faktor keaslian yang tampak. Dengan adanya kemajuan dan perkembangan pembangunan masyarakat pedesaan makin mantap, hal inipun mempengaruhi persyaratan pula untuk memilih pemimpin formal di desa. Untuk *klian dinas* selain keaslian, dilihat juga faktor pendidikan dan pengetahuannya di bidang urusan formal. Hal ini berarti faktor askriptif melemah dan semakin menonjol faktor *achieved*, prestasi yang menyeluruh semakin meningkat dan diperlukan .

Persyaratan memilih *klian sekaa* adalah faktor utama orang yang memiliki kharisma sebagai pemimpin, ahli dalam bidang seni, kejujuran dan kewibawaan. Berdasarkan hasil penelitian syarat-syarat dari ketiga pemimpin di atas yang paling penting ialah : keaslian, senioritas, keahlian, kejujuran dan kewibawaan. Pada hakekatnya pemimpin di desa, keaslian dan kejujuran akan dapat mewujudkan kewibawaan seorang pemimpin untuk berperanan.

2.2. Faktor Pendukung

Pemimpin untuk dapat berperan secara baik dalam masyarakat yang menyangkut suatu proses dari memutuskan, merencanakan, menjalankan keputusan sampai pada mengawasi akibat-akibat dari keputusan yang diambil, tidak cukup dibangun hanya melalui persyaratan di atas. Diperlukan seperangkat faktor pendukung, sehingga dengan demikian fungsi kepemimpinan menjadi efektif dan efisien atau berdaya guna dan berhasil guna.

Faktor pendukung pemimpin dari *klian dinas* dan *klian adat* desa Ulakan dan desa Tenganan secara umum telah diuraikan di atas. Faktor pendukung beraneka ragam. *Klian adat* dan *klian dinas* faktor pendukungnya agar kepemimpinan menjadi efektif dan efisien adalah faktor kekuasaan, faktor wibawa, faktor kharisma dan faktor populer. Faktor pendukung seperti ini bagi sistem kepemimpinan *klian adat* dan *klian dinas* di desa, sangat menunjang keberhasilan dari pemimpin tersebut. Keempat faktor pendukung tersebut pada hakekatnya didasari pula oleh jiwa rela berkorban dan kejujuran dari seorang pemimpin. Khusus dapat dilihat suatu contoh sistem pemimpin desa di desa Ulakan dan desa Tenganan. Lebih-lebih pemimpin sebagai *klian adat*, tanpa imbalan yang setimpal, dengan penuh pengorbanan dan kejujuran melaksanakan tugas di desanya. Demikianlah beberapa faktor pendukung sebagai pendorong keberhasilan dari pemimpin di desa Ulakan dan desa Tenganan.

Faktor pendukung sebagai pemimpin *sekaa gong* maupun *sekaa selonding* di desa Ulakan dan desa Tenganan, tidak jauh berbeda dengan uraian di atas. Faktor pendukung meliputi : wibawa, populer, kharisma, kejujuran dan faktor keahlian. Pada *sekeha* ini yang paling menonjol adalah faktor wibawa dan populer yang dimiliki pada diri seorang pemimpin *sekaa*

2.3. Hak dan Kewajiban.

Seperti telah disebutkan di atas, pemimpin mencakup suatu pengertian yang meliputi suatu proses sosial dan kedudukan sosial. Sebagai kedudukan sosial, pemimpin itu merupakan suatu kompleks hak dan kewajiban yang dapat dimiliki pemimpin. Maka dari itu membahas sistem kepemimpinan pasti terimplisit hak dan ke-

wajiban menurut kedudukan dari pemimpin tersebut.

Hak dan kewajiban *klian adat* sebagai pemimpin tradisional di desa Ulakan adalah mempunyai hak yang diatur oleh awig-awig yang berlaku di *banjarnya*. Imbalan *klian adat* berupa material seperti uang, tidak ada. Yang ada hanya berupa hasil dari sawah atau tegalan desa yang digarap oleh *klian adat* tersebut. Kewajiban menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh atasannya atau oleh *bendesa adat* yang harus dilaksanakan oleh warganya. Tugas tugas atau kewajiban ini sudah tentunya berkaitan dengan adat dan agama.

Berdasarkan kenyataan di mana *klian adat* mempunyai kewajiban yang kuat dan kompleks, lebih-lebih adanya upacara-upacara adat dan agama di desanya. Kewajiban yang kompleks ini tidak seimbang dengan hak yang didapatinya. Di samping hak seperti di atas, *klian adat* ini mendapat pula hak yang berupa jasa. Contoh : *Klian adat* mendapat *luput*, dalam artian tidak membayar kalau *banjar adat* mengeluarkan uang atau alat sesajen lainnya.

Hak dan kewajiban *klian dinas* adalah mendapatkan hak secara formal dari pemerintah yaitu berupa gaji tiap bulan sebesar ± Rp. 35.000,00. Sedang secara tradisional dapat sawah desa yang digarap selama menjadi *klian dinas*. Kewajibannya melaksanakan tugas dari pemerintah seperti pengawasan pelaksanaan program KB, program pendidikan luar sekolah dan lain-lain, dan bertanggung jawab terhadap keamanan *banjarnya*, maupun ikut terlibat di *desa dinas* masing-masing .

Hak dan kewajiban pemimpin *sekaa* adalah hak tidak mendapatkan imbalan apapun, sedangkan kewajibannya adalah melaksanakan tugas-tugas *sekaa* seperti menerima pesanan mengiringi upacara ke pura-pura, upacara adar dan lain-lainnya. *Klian sekaa* tersebut meneruskan berita itu pada *saya, saya (juru arah)* menyampaikan pada warga atau anggota *sekaa*. Dan bertanggung jawab atas kelancaran, kemantapan di dalam latihan-latihan membunyikan *gong* dengan kreasi-kreasi seni yang baru.

2.4. A t r i b u t .

Atribut pada pemimpin sosial adalah seperangkan tanda-

tanda lahir seperti bentuk rumah, pakaian, upacara dan lain-lain. Atribut-atribut seperti ini pada *klian adat* dan *klian dinas* serta *klian sekeha* di Ulakan dan Tenganan makin kabur dan sulit membedakan. Bentuk rumah, pakaian dan upacara khusus untuk para *klian adat* dan *klian dinas* tidak tampak jelas perbedaannya dengan warga masyarakat lainnya.

Aspek bahasa dan sebutan tidak begitu jelas, karena di desa Ulakan dan desa Tenganan bahasa sehari-hari yang digunakan oleh warga masyarakat adalah bahasa halus.

2.5. Gelar-Gelar

Gelar merupakan nama atau sebutan yang spesifik yang ditujukan kepada pemimpin sosial di pedesaan sehingga dapat membedakan kedudukan mereka dengan masyarakat yang dipimpin.

Pemimpin di *banjar adat* di desa Ulakan dan Tenganan disebut dengan gelar *klian adat*, sedangkan gelar untuk pemimpin di *banjar dinas* adalah *klian dinas*. Sedangkan pemimpin *sekaa* disebut dengan *klian sekeha*. *Sebutan klian* asalnya dari kata *keli-han* yang artinya lebih dewasa. Hal inipun mengandung makna, bahwa *klian* tersebut mempunyai kedudukan sebagai pemimpin, sudah mempunyai umur, sikap, perilaku dan pemikiran yang telah dewasa serta mantap untuk menghadapi segala masalah yang terjadi di *banjarnya*. Kadang-kadang *klian adat*, *klian dinas* dipanggil dengan panggilan *jero klian*.

2.6. Tanda Kekuasaan

Tanda kekuasaan seperti telah diuraikan di atas, adalah sekelompok manusia untuk mempengaruhi tingkah laku menjadi lain sedemikian rupa, sehingga tingkah laku itu menjadi sesuai dengan keinginan dan tujuan orang yang mempunyai kekuasaan (Budiarjo, 1977: 35).

Tanda kekuasaan pada *klian adat* maupun *klian dinas* di lokasi penelitian. Unsur ikatannya primordial dalam bentuk ikatan kekerabatan ikut memelihara dan memantapkan kedudukan sebagai pemimpin. Melalui hubungan kekerabatan kekuasaan horizontal maupun vertikal cukup mantap. Tanda-tanda kekuasaan seperti di atas terwujudlah sikap perilaku yang patuh antar warga terhadap pemimpinnya.

Luas jaringan pemimpin *banjar adat* hanya sampai di *bendesa adat*, sedangkan pemimpin *banjar dinas* sampai pada *desa dinas*, dan untuk *klian sekaa* jaringannya sangat sempit hanya sampai pada *warga sekaa*. Keatas tidak mempunyai hubungan. *Kelihan sekaa* ini bersikap otonom.

2.7. Cara Pengangkatan

Cara pengangkatan pemimpin tradisional seperti *klian adat* dan *klian dinas* di Ulakan masih muncul unsur askriptif, berdasarkan keturunan atau warisan, kadang-kadang untuk *klian dinas* di samping keturunan, ada cara pengangkatan yang lain berdasarkan pengabdian yang tinggi yang dimiliki oleh seorang warga *banjar*.

Di desa Tenganan Pegringsingan cara pengangkatan *klian adat* dipilih melalui mobilitas vertikal sesuai dengan aturan adat. Hal ini berarti yang diangkat tetap warga masyarakat yang inti (asli). Cara pengangkatan berdasarkan siapa yang menjadi warga yang paling pertama. Hal ini ada kaitannya dengan struktur adat di Tenganan. Cara pengangkatan *klian dinas* melalui pemilihan, sedangkan cara pengangkatan *klian sekaa* melalui pemilihan para warga atau anggota *sekaa*, di mana yang mendapat suara terbanyak, itulah yang menjadi *klian seka*.

2.8. Upacara Pengangkatan

Upacara pengangkatan pemimpin tradisional yakni *klian adat* di desa Ulakan dan Tenganan tidak perlu dengan upacara. Dipilih oleh warga *banjar* dan langsung diumumkan. Pada pihak lain menyangkut pengangkatan pemimpin formal seperti *klian dinas*. Upacara pengangkatan mereka secara adat dan secara formal tidak nampak. Setelah selesai pemilihan langsung diumumkan kepada warga banjarnya. Terhadap pemimpin *klian sekaa gong* kehadirannya tidak diproses melalui upacara.

2.9. Legitimasi

Pemimpin sebagai suatu status sosial maupun suatu proses, eksistensinya perlu diakui secara syah. Legitimasi secara tradisional dan secara formal bervariasi satu sama lain.

Pemimpin *klian adat* di Ulakan dan di Tenganan di akui setelah melalui mekanisme sekuler yaitu keputusan dalam pemilihan, oleh warga *banjarnya*. Pemimpin formal seperti *klian dinas* di desa Ulakan dan di Tenganan, Legitimasinya hanya melalui proses mekanisme sekuler yaitu keputusan dalam pemilihan oleh warga *banjar dinasnya*. Setelah dipilih langsung diumumkan dan disyahkan bahwa *klian dinas* adalah orang yang mendapat suara terbanyak dalam pemilihan tersebut.

Pemimpin sosial tradisional seperti *klian sekaa gong* tidak ada pengesyahan secara formal dan tradisional. Cukup diumumkan kepada para anggotanya *sekaa*.

2.10 Ciri-Ciri dan Sifat Pemimpin.

Seorang pemimpin tradisional, formal dan informal di pedesaan mempunyai ciri-ciri dan sifat-sifat tertentu yang dapat dipengaruhi oleh kharisma dari dalam dirinya maupun oleh kedudukan serta lingkungan sosialnya .

Pemimpin pedesaan dalam bidang sosial di Ulakan, kecenderungan sifat yang menonjol adalah yang paling tinggi yaitu sifat disenangi umum (46,25%), kemudian sifat ahli (36,25%), sifat keramat (13,75%), sedangkan sifat kuasa tidak menonjol (1,15%).

Di desa Tenganan sifat yang menonjol adalah sifat pemimpin sosial yang disenangi umum (48,75%) dan yang paling tidak kentara adalah sifat kuasa. Lihat Tabel IV.2. di bawah. Kalau dibandingkan antara sifat pemimpin sosial di Ulakan dan di Tenganan cukup tampak menunjukkan persamaam, di mana sifat disenangi umum merupakan sifat yang paling menonjol .

Tabel IV. 2

Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang indentitas atau sifat-sifat pemimpin sosial yang menonjol di Ulakan dan Tenganan

No.	Sifat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Disenangi umum	37 (46,3 %)	39 (48,6%)	76 (54,3%)
2.	Ahli	29 (36,3 %)	13 (16,3%)	42 (30,0%)
3.	Keramat/wibawa	11 (13,8 %)	5 (6,3%)	16 (11.4%)
4.	Formal/memiliki	2 (2,5 %)	3 (3,8%)	5 (3,5 %)

No.	Sifat	Ulakan	Tenganan	Total
5.	Kuasa/kekuasaan fisik	1 (1,3 %)	0 (0,0%)	1 (0,7 %)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Selain sifat di atas, berdasarkan hasil penelitian integritas mengenai keterlibatan pemimpin terhadap tugas dan kewajiban pemimpin sosial di Ulakan dan Tenganan, dapat dilihat pada Tabel IV.3 di bawah .

Tabel IV. 3

Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang integritas dan tingkat keterlibatan pemimpin terhadap tugas dan Kewajiban di Ulakan dan Tenganan

No.	Integritas	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat tinggi	16 (20,0%)	17 (28,3%)	33 (23,6%)
2.	Tinggi	47 (58,8%)	24 (40,0%)	71 (50,7%)
3.	Biasa saja	13 (16,3%)	12 (20,0%)	25 (17,9%)
4.	Kurang	4 (5,0%)	5 (8,4%)	9 (6,4%)
5.	Kurang sekali	0 (0,0%)	2 (3,3%)	2 (1,4%)
Total		80 (10,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan Tabel IV.3 di atas, maka keterlibatan pemimpin sosial di Ulakan dan di Tenganan menunjukkan integritas yang tinggi (58,75%) dan (50,71%). Hal ini berarti, rasa tanggung jawab dengan penuh pengabdian di kalangan para pemimpin sosial cukup tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Selain sikap di atas, berdasarkan hasil penelitian diperoleh pula gambaran ekonomi pemimpin sosial yang dikaitkan dengan status sebagai pemimpin (lihat Tabel IV. 4 di bawah) .

Tabel IV. 4

Responden digolongkan menurut pendapatnya mengenai keadaan ekonomi yang ada kaitannya dengan status sebagai pemimpin

No.	Status Ekonomi	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat mencukupi	5 (6,3%)	6 (10,0%)	11 (7,9%)
2.	Cukup	62 (77,5%)	51 (85 %)	113 (80,7%)
3.	Kurang	13 (16,3%)	3 (5,0%)	11 (11,4%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Tabel IV.4 di atas ini menunjukkan, keadaan ekonomi pemimpin sosial di Ulakan dan di Tenganan sekedar mencukupi untuk menutupi kebutuhan hidup yang sangat sederhana di alam pedesaan, dengan prosentase (77,5%) dan (85 %). Seandainya prosentase ini dilihat pada pemimpin sosial, seperti *klian sekaa* kategori cukup tidak tampak, karena *klian sekaa* sama sekali tidak mendapat imbalan material.

Selanjutnya ciri-ciri atau indentitas yang lain yang diperoleh berdasarkan penelitian mengenai pemimpin sosial adalah mengenai atribut (lihat pada Tabel IV.5 di bawah).

Tabel IV.5

Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang perbedaan lambang atau gelar antara pemimpin dengan yang tidak pemimpin

No.	Atribut	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Amat Jelas	3 (3,8%)	4 (6,6%)	7 (5,0%)
2.	J e l a s	20 (25,0%)	8 (13,3%)	28 (20,0%)
3.	Kurang jelas	57 (71,2%)	48 (80,0%)	105 (75,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan angka pada tabel di atas, perbedaan antara atribut yang dipakai oleh pemimpin dengan yang tidak pemimpin menunjukkan hal yang kurang jelas dengan angka (71,25%) dan (80%). Sifat pemimpin sosial yang terpuji di masyarakat yang menonjol (lihat tabel IV. 6 di bawah). Tampak bahwa sifat jujur muncul dalam prosentase yang paling tinggi (51,42%) dan kemudian disusul oleh sifat pengabdian (35,0%)

Tabel IV. 6

Responden digolongakan menurut pendapatnya mengenai sifat terpuji pemimpin sosial yang menonjol di Ulakan dan Tenganan

No.	Sifat Terpuji	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Jujur	42 (52,5%)	30 (51 %)	72 (51,4%)
2.	Sifat pengabdian	25 (31,3%)	24 (41 %)	49 (35 %)
3.	Sifat sederhana	3 (3,8%)	3 (5%)	6 (4,2%)
4.	Sifat kreatif	2 (2,5%)	3 (5%)	5 (3,6%)
5.	Sifat ahli	8 (10%)	0 (0%)	8 (5,7%)
6.	Sifat adil	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
7.	Lain	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
8.	Tidak adil	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan hasil penelitian yang tertera pada tabel di atas, sifat yang terpuji pada pemimpin sosial adalah sifat jujur dengan bukti angka prosentase yang paling tinggi (52,5%) dan (50%), dan sifat pengabdian menunjukkan angka prosentase (31,3%) dan (40%). Dengan demikian sifat terpuji yang menonjol pada pemimpin sosial di pedesaan adalah sifat jujur dan sifat pengabdian. Hal ini sesuai dengan syarat sebagai seorang pemimpin di pedesaan.

Di samping sifat terpuji ada pula sifat tercela dari pemimpin sosial di desa Ulakan dan desa Tenganan. Uraian ini diawali dengan tabel IV. 7 di bawah .

Tabel IV.7
Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang sifat
tercela dari pemimpin sosial yang menonjol di desa
Ulakan dan di desa Tenganan

No.	Sifat tercela	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tidak jujur	10 (12,5%)	6 (10%)	16 (11,4%)
2.	Tidak ada pengabdian	0 (0%)	2 (3,3%)	2 (1,4%)
3.	Sifat boros	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
4.	Sifat tidak ahli	3 (3,7%)	0 (0%)	3 (2,1%)
5.	Sifat tidak adil	5 (6,3%)	0 (0%)	5 (3,6%)
6.	Tidak ada	62 (77,5%)	52 (86,6%)	114 (81,4%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan hasil penelitian, sifat tercela seperti tidak jujur, **tidak** ada pengabdian, sifat boros, sifat tidak ahli dan sifat tidak adil tidak dimiliki oleh pemimpin sosial di desa Ulakan dan di desa Tenganan maupun di Bali pada umumnya. Hal ini dapat dibuktikan dari angka prosentase yang tertera pada tabel yang merupakan pendapat dari penduduk yaitu 77,5 % dan 86,7 %

Sifat dari ciri di atas telah memberikan gambaran identitas pemimpin sosial di pedesaan, khususnya di lokasi penelitian. Di samping itu perlu pula diketahui oleh orientasi dari pemimpin sosial tersebut. Untuk mengetahui maju mundurnya orientasi dari pemimpin tersebut, dipakai teori C. Klukhon untuk melihat dan sebagai alat analisis selanjutnya. Orientasi yang diteliti adalah seperti tertera pada tabel IV. 8 di bawah ini .

Tabel IV. 8

Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang orientasi pemimpin di desa Ulakan dan di desa Tenganan

No.	Orientasi	Variasi Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Orientasi pemimpin dalam hal waktu	1. Pertimbangan masa lampau	4 (5%)	2 (3,3%)	6 (4,2%)
		2. Kenyataan sekarang	36 (45%)	19 (31,6%)	55 (39,3%)
		3. Pertimbangan masa depan	40 (50%)	39 (65%)	79 (56,4%)
T o t a l			80 (100,0%)	60(100,0%)	140(100,0%)
2.	Orientasi nubungan dengan manusia	1. Yang berasal dari pemimpin	35 (43,7%)	25 (41,7%)	60 (42,8%)
		2. Pikiran yang berasal dari bawah	45 (56,2%)	35 (58,3%)	80 (57,1%)
T o t a l			80 (100,0%)	60(100,0%)	140(100,0%)
3.	Orientasi hal kerja	1. Kerja untuk kerja	12 (15%)	1 (1,7%)	13 (9,3%)
		2. Kerja untuk hidup	14 (17,5%)	22 (36,7%)	36 (35,7%)
		3. Kerja untuk peristiwa desa	54 (67,5%)	37 (61,7%)	91 (65%)
T o t a l			80 (100,0%)	60(100,0%)	140(100,0%)
4.	Orientasi terhadap lingkungan.	1. Tunduk pada keadaan	8 (10%)	3 (5%)	11 (7,8%)
		2. Menyelaraskan diri dengan keadaan	28 (35%)	27 (45%)	55 (39,3%)
		3. Mengatasi/memecahkan masalah yang dihadapi.	42 (52,5%)	30 (50%)	72 (51,4%)
T o t a l			80 (100,0%)	60(100,0%)	140(100,0%)

Berdasarkan hasil penelitian mengenai orientasi pemimpin sosial di desa Ulakan dan desa Tenganan tampak orientasi pemimpin dalam hal waktu, misalnya melaksanakan, merencanakan sesuatu pertimbangannya berdasarkan pertimbangan ke masa depan atau masa yang akan datang, prosentase angka menunjukkan (50%) dan (65%) merupakan angka yang tertinggi.

Orientasi hubungan dengan manusia, seperti misalnya merencanakan, memutuskan sesuatu di desa, pikiran yang dijadikan pedoman adalah pikiran yang berasal dari bawah. Hal ini dapat dibuktikan dari prosentase angka di tabel, mengenai desa Ulakan (56,2%) dan desa Tenganan (58,3%) di mana angka ini menunjukkan angka yang tertinggi.

Orientasi hal kerja, seperti aktivitas pemimpin di desa, hal yang diutamakan dalam hal kerja adalah kerja untuk kerja dengan prosentase angka tertinggi adalah di desa Ulakan (67,5%) dan desa Tenganan (61,7%).

Orientasi terhadap lingkungan, seperti menanggapi perkembangan lingkungan hidup, arah kebijaksanaan pemimpin sosial di desa tersebut berprinsip mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi. Angka prosentase di Ulakan dan di desa Tenganan menunjukkan (52,5%) dan (50%).

Berdasarkan hasil penelitian pada pemimpin sosial di kedua desa tersebut yang telah diuraikan di atas, orientasinya adalah orientasi masa depan, berorientasi kerja untuk prestasi desa, orientasi mengatasi dan memecahkan masalah dan memutuskan sesuatu masalah, selalu berdasarkan keputusan bersama warga desanya. Orientasi seperti tersebut di atas, menurut pandangan seorang sarjana Antropologi bernama C. Kluckhohn adalah orientasi yang cocok untuk pembangunan serta mewujudkan manusia Indonesia seutuhnya dalam suatu ekonomi keadilan .

3 Pengaruh dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Sosial Dalam Masyarakat .

3.1. Pengaruh.

Pimpinan di dalam masyarakat mempunyai ciri dan sifat bermacam-macam. Ada pimpinan yang mempunyai kekuasaan yang besar, tetapi kewibawaannya minim; kadangkala ada pimpinan

wibawa yang besar tetapi kekuasaannya sedikit. Melihat kekuasaan dan kewibawaan ini, terjadilah suatu pengaruh pada masyarakat.

Pengaruh mempengaruhi ini bisa muncul karena adanya hubungan antar manusia yang dipimpin dengan manusia yang memimpin. Macam hubungan yang terjadi pada kepemimpinan bidang sosial, adalah hubungan yang bersifat asimetris.

Hubungan yang bersifat asimetris mengandung pengertian, bahwa pihak yang pertama (pemimpin) dapat menimbulkan pengaruh pada pihak yang kedua (yang dipimpin) sehingga pihak yang kedua tunduk pada pihak yang pertama (Koentjaraningrat, 1974 : 192);

Di dalam kenyataan pada sistem kepemimpinan dalam bidang sosial di masyarakat pedesaan di Bali menampakkan pengaruh yang bersifat asimetris. Pengaruh besar tersebut bisa terwujud dari sifat yang dimiliki oleh pimpinan sosial di pedesaan di Bali, karena adanya sifat pimpinan yang disenangi atau pimpinan populer dan sifat keahlian. Seperti pimpinan adat di desa yang ahli pada adat, sifat yang sesuai dengan norma-norma umum seperti tertera di atas pada sifat baik kepemimpinan sosial dan lain-lain. Dengan adanya hubungan saling mempengaruhi hubungan asimetris pada pimpinan sosial mempunyai pengaruh yang besar untuk pelaksanaan pembangunan di pedesaan. Pengaruh besar ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil penelitian, khususnya di Ulakan dan di Tenganan (lihat tabel IV. 9 di bawah).

Tabel IV. 9
Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang
pengaruh pemimpin terhadap kemajuan desa

No.	Pengaruh pemimpin pada kemajuan desa	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tinggi	40 (50%)	34 (56,7%)	74 (52,8%)
2.	Sedang	38 (47,5%)	20 (33,3%)	58 (41,4%)
3.	Kurang	2 (2,5%)	6 (10%)	8 (5,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel ini, membuktikan dengan angka pengaruh pimpinan pada kemajuan desa menunjukkan pengaruh yang tinggi dengan angka prosentase (50%) di Ulakan, dan (56,7%) di desa Tenganan.

Akibat adanya saling mempengaruhi antara pihak pimpinan dan masyarakat, maka dapat diukur respon masyarakat pada pimpinannya melalui sikap perilaku masyarakat terhadap pimpinan. Sikap tampak patuh (lihat tabel IV.10 di bawah).

Tabel IV. 10

Responden digolongkan menurut pendapatnya mengenai sikap masyarakat terhadap pimpinan sosial di Ulakan dan di Tenganan

No.	Sikap Masyarakat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat patuh	17 (21,2%)	19 (31,7%)	36 (25,7%)
2.	Patuh	60 (75,0%)	38 (63,3%)	98 (70,0%)
3.	Biasa saja	3 (3,7%)	3 (5,0%)	6 (4,3%)
4.	Kurang patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
5.	Sangat kurang patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan hasil penelitian, pernyataan sikap patuh di atas dibuktikan dengan angka prosentase yang tinggi yaitu 75% di Ulakan dan 63,3 % di Tenganan. Sikap patuh dapat menata perilaku yang patuh antara pemimpin dan yang dipimpin, yang pada hakekatnya akan bisa mewujudkan hubungan saling asah, saling asuh dan saling asih dari semua warga masyarakat. Hubungan yang baik ini dapat mewujudkan pelaksanaan pembangunan di pedesaan secara mantap dan merupakan kunci kesuksesan pula.

3.2. Fungsi

Tokoh utama fungsionalisme Inggris Malinowsky mengemukakan bahwa setiap unsur selalu berada dalam kaitan fungsional dengan unsur-unsur yang lain dengan keseluruhan sebagai satu kebulatan. Bertolak pada pernyataan teoritis di pedesaan mempunyai

fungsi yang beraneka ragam. Apabila ditelusuri kehidupan pedesaan, pemimpin sosial mempunyai fungsi secara formal dan tradisional. Secara formal meliputi : berfungsi sebagai menjembatani antara masyarakat dengan pemimpin yang lebih di atas, baik intra desa maupun di luar desa. Fungsi formal artinya melaksanakan perintah atasan seperti : pelaksanaan program pendidikan, program KB, PKK dan lain-lain. Fungsi tradisional antara lain melaksanakan upacara keagamaan dan adat lainnya. Di dalam perencanaan, pelaksanaan dan memutuskan suatu masalah, pimpinan sosial formal, tradisional dan informal mengadakan kesatuan pendapat untuk menyukseskan pembangunan desanya.

Pada hakekatnya pimpinan sosial mempunyai kaitan yang erat dengan unsur pemimpin lain di desa. Mempunyai suatu jaringan sosial antara pemimpin lainnya, organisasi lainnya, baik di intra desa maupun di luar desa. Jaringan sosial antara pemimpin sosial dengan unsur-unsur lainnya di atas dapat dilihat dari dua tipe pemimpin sosial di desa. Tipe pemimpin sosial tradisional mempunyai jaringan atau hubungan yang terbatas hanya intra desa saja. Sedangkan pimpinan sosial yang formal mempunyai jaringan atau hubungan yang luas, baik intra desa maupun antar desa. Contoh : *Klian adat* hanya punya hubungan dengan *bendesa adat* saja di desanya; sedang *klian dinas* mempunyai hubungan luas dengan kepala desa langsung keatas baik di tingkat kecamatan, kabupaten, dan nasional. Hubungan yang luas ini bukan hanya terbatas pada hubungan orangnya saja sebagai pemimpin formal, tetapi hubungan pelaksanaan secara administratif sampai ke tingkat nasional. Jaringan kepemimpinan formal lebih luas daripada jaringan kepemimpinan tradisional maupun informal.

Pernyataan tersebut di atas dapat dinyatakan secara lebih pasti pada tabel IV.11 di bawah ini .

Tabel IV. 11
Responden digolongkan menurut pendapatnya mengenai jaringan kepemimpinan sosial intra desa

No.	Jaringan intra desa	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Luas dan erat	51 (63,7%)	40 (66,7%)	91 (65,0%)
2.	Jelas	28 (35,0%)	16 (26,7%)	44 (31,4%)
3.	Kurang jelas	1 (1,2%)	4 (6,7%)	5 (3,6%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan hasil penelitian yang tampak, angka prosentase pada tabel IV. 11 di atas menunjukkan jaringan pemimpin sosial intra desa atau orang, organisasi lainnya didesa, pemimpin lainnya sangat luas dan erat. Angka tersebut di Ulakan adalah 63,7% dan di Tenganan 66,7%. Hal ini berarti masyarakat pedesaan masih mencerminkan masyarakat yang sederhana, memiliki sifat toleransi yang tinggi serta rasa kebersamaan yang tinggi pula. Hal ini merupakan cermin dari nilai-nilai luhur kebudayaan Bali yang telah membudaya pada segala segi kehidupan masyarakat. Di samping itu jaringan sosial dari pemimpin sosial di desa antar organisasi, lembaga luar desa atau pada lembaga yang lebih tinggi tampak pada tabel IV. 12 di bawah ini .

Tabel IV. 12
Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang jaringan pemimpin sosial dengan organisasi dan lembaga yang lebih tinggi di luar desa

No.	Jaringan sosial di luar desa	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tingkat kecamatan	14 (17,5%)	21 (35,0%)	35 (25,0%)
2.	Tingkat kabupaten	62 (77,5%)	33 (55,0%)	95 (67,8%)
3.	Tingkat nasional	4 (5,0%)	6 (10,0%)	10 (7,1%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Angka tertinggi pada tabel IV.12 adalah jaringan sosial sampai tingkat kabupaten dengan angka prosentasenya adalah (77,5%) di Ulakan, dan (55,0%) di Tenganan. Dengan jaringan sosial tersebut, maka pemimpin sosial baik tipe formal maupun pemimpin sosial yang bertipe tradisional mempunyai hubungan sampai tingkat kabupaten. Hal tersebut pada hakekatnya telah membuktikan, bahwa pemerintah telah menyadari pembangunan nasional harus dimulai dari pembangunan di tingkat masyarakat pedesaan. Fokus sasaran pembangunan pada saat ini adalah pada masyarakat desa. Maka dari itu pengaruh pemimpin sosial di desa baik pemimpin formal maupun tradisional dan pemimpin informal mempunyai pengaruh yang besar. Dengan adanya pengaruh yang besar ini eksistensi dari pemimpin sosial di pedesaan mempunyai fungsi yang besar pula dalam ikut mewujudkan cita-cita pembangunan bangsa Indonesia.

BAB V

POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG EKONOMI

1. Organisasi Dalam Kegiatan Ekonomi.

1.1. Nama Organisasi

Organisasi-organisasi yang perlu dicatat sebagai organisasi yang bergerak dalam bidang ekonomi dalam masyarakat desa Ulakan dan masyarakat desa Tenganan Pegringsingan, adalah Koperasi Unit Desa (KUD) "Sedana Murti", dan beberapa organisasi yang bergerak *sekaa*. Bentuk dari organisasi yang disebutkan pertama lebih bercorak modern, sedangkan corak dari organisasi-organisasi yang disebutkan kemudian lebih bercorak tradisional. Walaupun bentuk dari organisasi yang masih bercorak tradisional seperti disebutkan di atas, namun dalam kenyataannya beberapa pola-pola kepemimpinan yang relatif modern telah pula masuk ke dalam tubuh lembaga bersangkutan.

Koperasi Unit Desa "Sedana Murti" yang berkedudukan di desa Ulakan kecamatan Manggis kabupaten Kerangasem, seperti Koperasi Unit Desa lainnya merupakan suatu organisasi yang keberadaannya diputuskan dari atas, walaupun kemungkinan inisiatif serta persiapan-persiapan ke arah keberadaannya selalu dimulai dari bawah. Sebagai sebuah organisasi yang bergerak di bidang perkoperasian dan keberadaannya dari atas, maka azas dan tujuan dari Koperasi Sedana Murti ini adalah gotong royong dengan tujuan : 1) mengembangkan idiologi kehidupan perkoperasian, 2) mengembangkan kesejahteraan anggota khususnya dan masyarakat daerah kerja pada umumnya, 3) mengembangkan kemampuan usaha para anggota dalam meningkatkan produksi dan pendapatannya. Azas serta tujuan terurai di atas hampir sama bagi koperasi-koperasi baik yang merupakan struktur puncak dari perkoperasian di Indonesia maupun merupakan struktur paling bawah dari perkoperasian di Indonesia.

Terbentuknya organisasi ini pada awalnya diprakarsai oleh beberapa orang saja, sebagai suatu kancah untuk saling menolong di antara mereka, bilamana pada saat-saat tertentu salah seorang

dari mereka memerlukan bantuan. Pertama-tama bantuan yang menyangkut keperluan sehari-hari seperti beras, kelapa, dan sepanjang memungkinkan berupa dana. Kesadaran beberapa orang tersebut serta manfaat yang dirasakan, rupanya memberikan angin bagi warga masyarakat lainnya. Mulailah beberapa warga masyarakat di luar pemerakarsa untuk mendaftarkan dirinya menjadi anggota perkumpulan yang namanya Sedana Murti ini, hingga akhirnya sampai diakui keberadaannya memiliki keanggotaan 294 (dua ratus sembilan puluh empat), orang, pada tahun 1971.

Tertariknya beberapa warga masyarakat untuk menjadi anggota organisasi ini, dan untuk menjaga agar organisasi berjalan tertib dan lancar, maka dibuatlah beberapa persyaratan bagi para calon anggota. Untuk persyaratan yang paling penting dicatat pada organisasi Sedana Murti adalah tiap calon anggota dikenakan simpanan pokok sebesar Rp. 2.000,00 (dua ribu rupiah) yang semestinya dibayar lunas dalam satu kali angsuran, namun bila dipandang perlu dan atas pertimbangan pengurus dapat dibayar selamalamanya tiga kali angsuran. Bila diperhatikan syarat-syarat yang terurai di atas sangatlah ringan bila dibandingkan dengan manfaat yang kemudian dirasakan pada saat-saat membutuhkan sesuatu dan hal itu bisa dipenuhi pada organisasi bersangkutan. Di samping beberapa syarat khusus yang terurai di atas, juga disodorkan beberapa syarat umum yang berdasarkan syarat anggota koperasi di seluruh Indonesia, misalnya : a) Warga desa yang meliputi berbagai golongan/lapisan masyarakat dalam wilayah daerah kerja Koperasi, seperti petani, pengerajin, nelayan, peternak, pedagang dan sebagainya; b) mempunyai kemampuan penuh untuk melakukan tindakan hukum (dewasa dan tidak berada dalam perwalian), c) telah menyetujui isi anggaran dasar dan ketentuan-ketentuan koperasi yang berlaku.

Koperasi Unit Desa Sedana Murti sampai penelitian ini dilaksanakan telah meluaskan usahanya pada bidang-bidang : pertanian, peikanan, industri maksudnya industri kerajinan, kredit candak-kulak, peternakan. Dengan daerah kerja meliputi desa Gegelang, Antiga, Ulakan, Mangis, Selumbung, Ngis, Nyuhtebel, dan Tenganan Pegringsingan. Dengan demikian Koperasi Unit Desa Sedana Murti yang berkedudukan di Desa Ulakan yang merupakan fokus penelitian ini, juga mencakup desa Tenganan Pegringsingan sebagai

wawasan kerja, dan ini berarti bahwa desa Tenganan sebagai pembanding memiliki juga corak orientasi yang relatif modern, yang dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai wadah untuk memelihara, mengembangkan perekonomian mereka.

Organisasi selain Koperasi Unit Desa Sedana Murti, masih ada organisasi yang bergerak di bidang ekonomi, yaitu organisasi yang bercorak tradisional. berpola *sekaa* baik yang keberadaannya lebih besar seperti *subak* maupun yang keberadaannya lebih kecil seperti *sekaa-sekaa ngalap nyuh* (memetik kelapa), *sekaa semal* (pemburu tupai) dan sebagainya.

Sebagai telah diketahui bahwasanya *subak* merupakan suatu badan yang mempunyai hak otonom mengatur dirinya secara luas, antara lain hak mengatur dirinya membentuk pengurus, mengatur keuangan, membuat peraturan, melaksanakan sangsi-sangsi terhadap pelanggaran anggotanya, tanpa campur tangan pihak luar dan yang terpenting adalah menjaga ketertiban dan kesejahteraan para anggotanya. *Subak* sebagai organisasi sekumpulan sawah-sawah yang mendapatkan air dari sumber yang sama, mempunyai fungsi dan kewajiban mengatur tata pengairan bagi para anggotanya, agar masing-masing anggotanya memperoleh bagian air yang cukup dan seadil-adilnya (Tim Institut Pertanian Bogor dan Universitas Udayana, 1973 : 6).

Pengertian *subak* seperti terurai di atas umum sekali, karena pada kedua desa penelitian ternyata dikenal konsep *subak* yang mempunyai pengertian lebih luas, yaitu mencakup juga organisasi yang berkecimpung untuk memelihara, melindungi ladang-ladang masyarakat pada suatu wilayah tertentu. Dengan demikian dikenal dua jenis *subak*, yaitu 1) *subak abian* (organisasi yang berkecimpung dalam wilayah tanaman di ladang) dan 2) *subak Yeh* (organisasi yang bergerak dalam wilayah perairan). *Subak* dalam pengertian yang kedua hampir sama pengertian dengan *subak* dalam pengertian umum yang memang telah kita kenal, akan tetapi *subak* dalam pengertian pertama memiliki suatu lingkup yang berbeda, corak berbeda, serta aktivitas yang tumpang tindih dengan *sekaa* yang memiliki keberadaan lebih kecil seperti *sekaa semal*, *sekaa ngalap nyuh*.

Tumpang tindih dalam pengertian di atas maksudnya adalah pada saat tertentu anggota *subak abian* menjadi anggota *subak abian* yang di dalamnya memperlihatkan struktur-struktur yang jelas antara pemimpin dan yang dipimpin, antara hak kewajiban pimpinan dan anggota, akan tetapi pada saat tertentu lagi anggota *subak abian* menjadi *sekaa ngalap nyuh* dan *sekaa semal* yang di dalamnya tidak memperlihatkan suatu struktur yang jelas, malah menurut hemat penulis kegiatannya cenderung memperlihatkan corak *egaliter*. Pimpinan *subak abian* tadi lebur ke dalam kegiatan *ngapa nyuh* ataupun memburuh tupai. Dalam keadaan seperti itu azas sama rendah dan sama tinggi sangat terasa. Sewaktu-waktu dalam kondisi tertentu seseorang ditokohkan untuk memulai prakarsanya. Setelah itu lebur lagi ke dalam kegiatan memetik kelapa maupun memburu tupai.

Kegiatan *subak abian* di desa Tenganan Pegriingsingan malah memperlihatkan suatu intensitas kegiatan yang lebih tinggi ketimbang dengan kegiatan *subak yeh*, misalnya di samping kegiatan dalam bidang *ngalap nyuh*, memburu tupai juga mengumpulkan *tuak*. Kondisi ini dimungkinkan melihat lokasi daripada desa Tenganan Pegriingsingan yang terletak di daerah pegunungan .

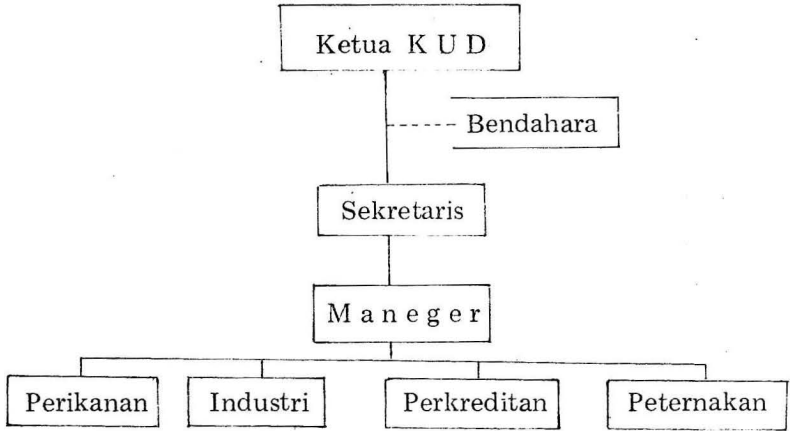
1.2. Struktur Organisasi

Koperasi Unit Desa Sedana Murti sebagai sebuah organisasi yang relatif modern, maka corak yang ditampilkan dalam kepengurusan serta struktur lembaga bersangkutan, cenderung memperlihatkan pola-pola kepengurusan modern. Ada pimpinan di satu pihak dan yang dipimpin di pihak lain. Struktur organisasi dengan corak yang relatif modern ini, sangat ditentukan pula oleh besar-kecilnya atau luas sempitnya lingkup kerja dari lembaga bersangkutan. Seperti pada organisasi Sedana Murti ini, akan nampak struktur organisasi dibangun oleh luasnya usaha koperasi bersangkutan. Lihat Bagan V.1.a di bawah .

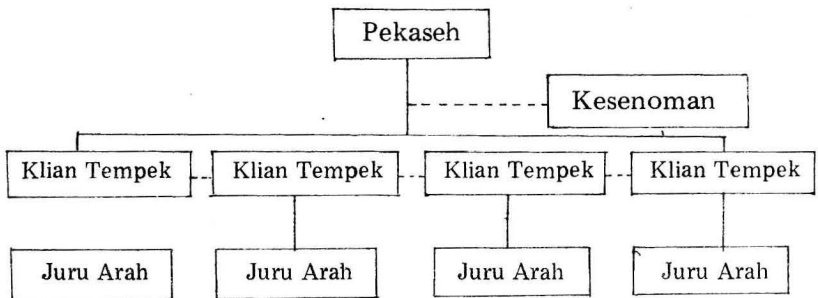
Subak sebagai suatu organisasi yang juga bererak dalam bidang perekonomian memiliki struktur organisasi sebagai yang nampak pada gambar 1 b di belakang. *Sekaa-sekaa* yang lain telah diuraikan pada uraian terdahulu keberadaannya lebur ke dalam tubuh *subak abian*, dan dalam kenyataannya lagi menampakkan ke-

cenderung *egaliter*, dengan demikian struktur organisasinya agak sulit diutarakan, malah tidak mungkin lagi untuk digambarkan.

Bagan V.1
Struktur Organisasi K U D
Sedana Murti



Bagan V.2
Struktur Organisasi Subak



1.3. Pusat Kegiatan

Koperasi Unit Desa Sedana Murti seperti telah disinggung pada uraian terdahulu dipusatkan kegiatannya di desa Ulakan keca-

matan Manggis daerah tingkat dua Karangasem. Bila diperhatikan anggaran dasar yang diberlakukan tahun 1980 ke atas, akan tampak wilayah kerja ini amat luas meliputi wilayah subak: Buisi, Tengah, Diwang, Mascatu, Telaga, Prakpak, Lebah, Yehpah, Belong, Bakung, Selumbang, Pancoan, Empelan, Nagasungsang, dan Sengkawan di samping wilayah desa : Gegelang, Antiga, Ulakan, Manggis, Selumbang, Ngis, Nyuhtebel, Tenganan Pegringsingan. Akan tetapi dengan adanya perubahan anggaran dasar pada tanggal 13 Januari 1980 wilayah kerja Koperasi Unit Desa. Sedana Murti dipersempit pada desa-desa Gegelang, Antiga, Ulakan, Manggi, Selumbang, Ngis, Nyuhtebel, dan Tenganan Pegringsingan saja.

Pusat kegiatan *Subak-abian* maupun *subak-yeh* sangat tergantung pada wilayah mana *subak* tersebut berada, misalnya saja *Subak* Sengkawan dengan bagian-bagian yang lebih kecil lagi yaitu subak; sengkawan, sengkangin, yehsinga, nungnungan kaja, Nungnungan klod, umakahang. Atau *subak* Nagasungsang dengan bagian yang lebih kecil seperti subak; nagasungsang, umahtebel, bibitunu, telepas, kikis dan, yehbuah. Dengan adanya pembagian ke dalam dua besar seperti di atas, maka dapat dikatakan bahwa pusat kegiatan daripada segala aktivitas perekonomian desa penelitian masing-masing pada *subak* Sengkawan dan *subak* Nagasungsang. Untuk mengikat dan untuk menjaga agar solidaritas antar warga *subak* tetap tinggi, kemudian pada wilayah masing-masing *subak* dibuatlah tempat pemujaan yang namanya *Bedugul*. Lebih tegas lagi dalam daerah penelitian ini terdapat dua *bedugul*, yaitu *Bedugul subak* Sengkawan dan *Bedugul subak* Naga Sungsang. Berkaitan dengan *sekaa-sekaa* yang keberadaannya lebih kecil seperti *sekaa* memetik kelapa dan memburu tupai, yang dikategorikan ke dalam subak abian, maka pusat segala kegiatannya dilaksanakan pada wilayah masing-masing *subak abian* bersangkutan.

1.4. Struktur Pengurus

Bila diperhatikan masing-masing struktur organisasi yang telah dipajang pada bagan V.1a dan V.2b di depan, maka dapatlah diutarakan bahwa Koperasi Unit Desa Sedana Murti diketahui oleh seorang ketua KUD, dan dibantu oleh seorang Sekretaris untuk tugas rutin, dan dibantu oleh seorang meneger untuk melaksanakan bidang-bidang usaha. Meneger yang diberikan mandat untuk

menggerakkan siklus perekonomian pada Koperasi Unit Desa ini dibantu pula oleh masing-masing ketua aspek perikanan, industri, perkreditan dan peternakan, masing-masing pelaksana pada akhirnya bertanggung jawab pada pimpinan K U D .

Struktur pengurus *subak* seperti pada gambar 1.b di depan, nyata tampak bahwa pekaseh merupakan ketua *subak* yang mempunyai fungsi di samping memelihara ketertiban dan keamanan *subak*, juga bertanggung jawab pada *sedehan* misalnya tentang pemungutan ipeda dan sebagainya. Seorang *pekaseh* dibantu oleh *kesinoman* atau *juru arah* (istilah pada beberapa tempat di luar daerah penelitian), yang berfungsi membantu umum, misalnya sebagai juru tulis, memberi pengumuman kepada anggota *subak* dan sebagainya. Karena luasnya wilayah sebuah *subak*, maka biasanya dibagi lagi ke dalam *tempek* (unit-unit yang lebih kecil) misalnya *tempek* naga sungsang, umah tebal, babi tunu dan sebagainya yang merupakan bagian dari *subak* Nagasungsang. *Tempek* ini dikoordinir oleh *klian tempek* yang juga memiliki pembantu umum namanya *juru arah*. Dengan demikian secara struktural *pekaseh* adalah pimpinan struktur sedangkan *juru arah* atau *kesinoman* adalah dasar dari struktur kepengurusan *subak* di desa Ulakan dan Tenganan Pegringsingan.

1.5. Tujuan yang Dicapai

Identifikasi dari masalah organisasi yang bergerak di bidang perekonomian di desa Ulakan dan Tenganan Pegringsingan seperti terurai di atas, dapat dimanfaatkan sebagai wadah untuk berkomunikasi, meningkatkan solidaritas antara warga masyarakat, antar banjar, dan lebih luas lagi adalah antara desa. Hal ini mungkin terjadi karena wilayah kerja Koperasi Unit Desa Sedana Murti yang berkedudukan di desa Ulakan, juga melibatkan warga-warga desa lain yang menjadi wilayah kerjanya. Di samping sebagai wahana komunikasi antar anggota koperasi yang supra desa, juga dari padanya dapat diharapkan memberikan bantuan material yang tidak kecil, baik dalam rangka melempar hasil usaha maupun untuk membeli keperluan-keperluan warga masyarakat. Misalnya saja *sekaa* memburu tupai dan memetik kelapa, hasil-hasil yang mereka capai akan digunakan untuk membeli babi yang siap disembelih pada hari-hari raya seperti Galungan, Kuningan, Nyepi dan sebagainya.

Adanya usaha-usaha perekonomian yang memang tumbuh dari hati masyarakat dengan tujuan-tujuan meringankan beban hidup, tetapi tentu akan membawa dampak yang amat besar bagi pembangunan yang dilaksanakan oleh bangsa Indonesia, khususnya pembangunan ekonomi, karena adanya sikap seperti itu akan dapat menumbuhkan sikap mental hemat yang merupakan sikap mental yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia yang sedang membangun.

2. Sistem Kepemimpinan

2.1. Syarat Kepemimpinan

Beberapa syarat diperlukan sekali dalam rangka menduduki jabatan pimpinan dalam Koperasi Unit Desa Sedana Murti. Bila diperhatikan struktur organisasi pada uraian dan gambaran di depan akan kelihatan bahwa ketua K U D merupakan puncak struktur yang merupakan tumpuan pertanggungjawaban bawahannya. Syarat yang diperlukan sebagai pimpinan ini, adalah a) pemerakarsa bedirinya koperasi unit desa Sedana Murti; b) memiliki pengalaman memimpin, lebih khusus lagi memimpin kegiatan serupa yang sedang diusahakan; c) jujur serta dapat memperhatikan bawahannya secara baik. Syarat pimpinan umum tersebut di atas akan memperlihatkan perbedaan prioritas dengan syarat-syarat yang dibutuhkan seorang meneger. Seorang meneger yang langsung mengelola masalah-masalah yang berkaitan dengan produksi, distribusi dan konsumsi diperlukan beberapa syarat seperti : 1) yang bersangkutan harus paham dengan masalah-masalah produksi, distribusi dan konsumsi, 2) memiliki kemampuan bergaul baik ke dalam maupun ke luar atas dasar pendidikan relatif tinggi (minimal pendidikan sekolah menengah tingkat atas), lebih khusus lagi bekas tamatan sekolah menengah ekonomi atas dan 4) jujur.

Bila diperhatikan persyaratan koperasi seperti terurai di atas, tampak bahwa kriteria pimpinan tradisional atas dasar keaslian (pemerakarsa), masih tetap ada dalam persyaratan pimpinan modern atas dasar keahlian. Ini berarti bahwa dalam masyarakat desa penghargaan terhadap orang tua, pemerakarsa masih tetap diperhatikan .

Syarat pimpinan organisasi *subak*, di samping harus warga masyarakat dari desa yang menjadi wilayah *subak*, juga berlaku jujur dan disegani umum. Biasanya seorang *pekaseh* adalah diangkat dari warga petani anggota *subak*, dengan demikian keahlian dalam bidang pertanian (pengairan) sangat menentukan dalam rangka kedudukannya sebagai pimpinan *subak*. Bila diperhatikan syarat-syarat dari pimpinan organisasi yang bergerak dalam bidang ekonomi, maka sifat ahli, dan disenangi umum merupakan syarat yang tidak dapat diabaikan. Untuk jelasnya perhatikan tabel V.1. di bawah ini .

Tabel V.1
Responden digolongkan menurut sifat-sifat
pimpinan yang menonjol

No.	Katagori	Ulakan	Tengahan	Total
1.	Sifat disenangi umum	34 (42,5%)	13 (21,6%)	47 (33,6%)
2.	Sifat ahli	41 (51,2%)	43 (71,7%)	84 (60,0%)
3.	Sifat kramat	4 (5,0%)	1 (1,7%)	5 (3,6%)
4.	Sifat formal/memiliki	1 (1,3%)	2 (3,3%)	3 (2,1%)
5.	Sifat kuasa	—	1 (1,7%)	1 (0,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.2. Faktor Pendukung

Di samping beberapa kriteria syarat pimpinan organisasi yang bergerak dalam bidang perekonomian di desa Ulakan maupun Tengahan Pegringsingan, ada pula beberapa faktor pendukung, yaitu punya "hubungan" (koneksi). "Hubungan" (koneksi) ini penting dalam rangka usaha-usaha untuk dapat mencapai kedudukan tertentu. Bila diperhatikan faktor pendukung di atas, nyata bahwa dalam masyarakat pedesaan telah pula dihinggapai oleh suatu bahwa jabatan pimpinan suatu organisasi akan dapat dicapai bilamana yang bersangkutan memiliki "hubungan" yang akan memperjuangkan, atau memberikan pengaruh kepada masyarakat agar

masyarakat memilih yang bersangkutan .

2.3. Hak dan Kewajiban

Sebagai seorang yang menduduki kedudukan pimpinan, sudah semestinya berperan sebagai seorang pimpinan. Hal ini bisa dilihat dari hak yang bersangkutan peroleh maupun kewajiban yang diperoleh. Berkenaan dengan hak dan kewajiban, para pimpinan Koperasi Unit Desa Sedana Murti, pertama-tama mendapatkan kewajiban, mengelola koperasi Sedana Murti agar bisa berjalan sebagai sebuah koperasi, kedua dapat mempertanggungjawabkan seluruh hak milik koperasi, ketiga dapat memberikan kesejahteraan kepada anggotanya, terutama atas dasar usaha-usaha yang dijalankan. Di pihak lain atas dasar kewajiban yang dilaksanakan pimpinan Koperasi Unit Desa Sedana Murti mendapatkan hak-hak : 1) sebagai anggota koperasi, 2) upah atau gaji sebagai imbalan atas pekerjanya, 3) mengambil keputusan yang dipandang penting bagi kelangsungan dan kemajuan hidup koperasi yang dikelolanya, 4) dan prioritas pada aspek-aspek tertentu dari kegiatan perkoperasi-an yang dikelolanya.

Sebagai pimpinan organisasi tradisional yang bergerak dalam bidang perekonomian, yaitu *subak* mendapatkan kewajiban sesuai dengan fungsi *subak* seperti telah diutarakan pada uraian terdahulu. Sebagai imbalan atas jasanya pimpinan *subak* mendapatkan hak berupa dari peranan yang dikerjakan. Seorang *pekaseh* atau *Bong-sanak* biasanya mendapatkan tanah *atanding* (satu petak) dan bebas dari segala kewajiban-kewajiban kepada pemilik, kecuali untuk kepentingan upacara di sawah. Sedangkan seorang *klian tempek* atau *saya* juga mendapatkan tanah *atanding* akan tetapi kewajiban kewajiban kepada pemilik tanah tetap dilaksanakan. Demikian variasi yang terjadi dalam kaitannya dengan hak dan kewajiban pada pemimpin-pemimpin yang bergerak dalam bidang perekonomian.

Kondisi tentang bagaimana integritas pimpinan bidang perekonomian dalam kaitannya dengan hak (imbalan) dengan tugas serta kewajiban dapat dilihat pada tabel V. 2.3 di bawah ini .

Tabel V.2
Responden digolongkan menurut
Status ekonomi kaitannya dengan status sebagai pimpinan

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat mencukupi	2 (2,5%)	2 (3,3%)	4 (2,8%)
2.	Cukup	67 (83,8%)	47 (78,3%)	114 (81,5%)
3.	Kurang	11 (13,7%)	11 (18,4%)	22 (15,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Tabel V.3
Responden digolongkan menurut
integritas pimpinan terhadap tugas dan kewajiban

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat tinggi	1 (1,2%)	11 (18,3%)	12 (8,6%)
2.	Tinggi	15 (18,8%)	26 (43,3%)	41 (29,3%)
3.	Biasa saja	32 (40,0%)	21 (35,0%)	53 (37,9%)
4.	Kurang	32 (40,0%)	2 (3,4%)	34 (24,2%)
5.	Kurang sekali	—	—	—
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.4 Atribut

Untuk memberikan identitas antara pemimpin dan yang dipimpin perlu adanya perlambang yang berada satu sama lain. Demikian pula halnya dengan pimpinan dalam kaitannya dengan usaha perkoperasian, *subak* dan *sekaa-sekaa* lainnya. Dalam kaitannya dengan yang pertama, tidak begitu jelas atribut pimpinan dan yang dipimpin, baik dalam pola rumah yang didiaminya, pola pakaian yang dikenakan dalam kehidupan sehari-hari, dan perlakuan terhadap dirinya. Hal ini menurut hemat penulis disebabkan karena

pendidikan, dan status pegawai sudah hampir merata dalam kehidupan masyarakat desa Ulakan di mana koperasi ini dilokasikan.

Demikian pula dengan atribut pada pimpinan organisasi tradisional, *subak*, tidaklah kentara kecuali pada gelar yang diberikan kepada yang bersangkutan. Uraian tentang gelar ini bisa diikuti pada sub bab di bawah. Uraian secara kualitatif seperti di atas tidak akan kelop bila tidak dilengkapi dengan data kuantitas seperti tampak pada tabel V.4 di bawah.

Tabel V. 4
Responden digolongkan menurut atribut pimpinan
dan yang bukan pimpinan

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Amat jelas	4 (5,3%)	3 (5,0%)	7 (5,0%)
2.	Jelas	27 (33,8%)	26 (43,4%)	53 (37,9%)
3.	Kurang jelas	49 (61,2%)	31 (51,6%)	80 (57,1%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.5. Gelar

Gelar dalam kaitannya dengan pimpinan K U D tidaklah ada secara khusus, namun pimpinan K UD Sedana Murti disebutkan dengan imbuhan Bapak di depan nama sebenarnya. Gejala ini tentu amat umum dalam kehidupan sekarang. Inilah yang menyebabkan bahwa atribut seperti uraian di atas menjadi kurang jelas. Sedangkan gelar bagi pimpinan *subak* seperti telah diuraikan terdahulu disebut *pekaseh* atau *bongsanak* di desa Tenganan Pegringsingan. Untuk *juru arah* atau *kesinoman* atau *saye* di desa Tenganan Pegringsingan merupakan gelar yang amat jelas untuk membedakan dari yang lainnya. Akan tetapi gelar seperti tersebut juga akan dapat mengaburkan pengertian antara *juru arah*, *kesinoman* maupun *saye* dalam kaitannya dengan aktivitas dalam bidang yang lain. Karenanya gelar-gelar tersebut selalu diikuti dengan menunjuk pada aktivitas apa yang menjadi bidangnya. Misalnya *juru arah subak* Nagasungsang, *juru arah adar*, *kesinoman sekaa barong* dan sebagainya .

2.6. Tanda Kekuasaan

Usaha-usaha untuk mempengaruhi sebagian atau keseluruhan warga masyarakat yang menjadi anggota K U D maupun anggota organisasi *subak*, memperlihatkan pemanfaatan tanda kekuasaan yang dimaksudkan oleh Soerjono (1982 : 266 - 167), yaitu keahlian dan kewenangan dalam saluran ekonomi.

Dengan mempergunakan saluran-saluran ekonomi, pimpinan berusaha untuk menguasai kehidupan masyarakat, misalnya dengan menguasai modal-modal dalam kaitannya dengan proses produksi, konsumsi dan distribusi masyarakat yang berada di wilayah kerja K U D Sedana Murti. Misalnya lagi menguasai buruh dan sebagainya. Dengan jalan ini para pimpinan akan dapat melaksanakan peraturan-peraturannya serta lewat media itu akan menyalurkan perintah-perintahnya dengan disertai sangsi-sangsi yang tertentu.

Usaha-usaha seperti itu lebih berhasil bilamana para pimpinan dapat pula memberikan suatu kemampuan yang nyata dari usaha-usaha yang dilaksanakannya. Dengan demikian masyarakat desa akan lebih percaya dan atas dasar ini masyarakat desa Ulakan dan Tenganan Pegringsingan akan mentaati segala perintah.

2.7. Cara Pengangkatan

Baik pemimpin Koperasi Unit Desa Sedana Murti maupun pimpinan organisasi *subak* diangkat oleh anggota masing-masing organisasi tersebut, melalui rapat anggota. Pimpinan KUD Sedana Murti, dipilih oleh anggota Koperasi atas suara terbanyak. Ketua yang terpilih kemudian menetapkan masing-masing Bendahara, sekretaris dan manager. Dengan demikian manager sebagai pimpinan yang langsung mengelola Koperasi, dipilih oleh ketua atas dasar pertimbangan yang telah memenuhi syarat seorang manager.

Pimpinan *subak* seperti telah diuraikan terdahulu, dipilih oleh anggota *subak* dengan suara terbanyak. Pemilihan ini didasarkan atas, keahlian dan disenangi umum. Setelah pimpinan *subak* terpilih nama-nama tersebut dilaporkan guna kepentingan formal sebagai organisasi bawahan dari Sedahan Agung dan sebagai organisasi yang berada dalam wilayah suatu desa.

2.8. Upacara Pengangkatan .

Tidak ada suatu upacara yang terlalu penting menandai pengangkatan pimpinan Koperasi Unit Desa Sedana Murti maupun organisasi *Subak* yang terdapat di desa Ulakan dan Tenganan Pegringsingan. Pengangkatan pimpinan Koperasi Unit Desa Sedana Murti ini hanya ditandai dengan serah terima pertanggung jawaban dari pimpinan sebelumnya kepada pimpinan baru. Upacara ini hanya dilaksanakan kecil-kecilan, dan hanya dihadiri oleh pejabat tingkat desa dan Kecamatan.

Upacara pengangkatan pimpinan *subak* juga ditandai dengan serah terima hak milik *subak* dari pimpinan lama kepada pimpinan baru. Upacara ini dihadiri terbatas pada pimpinan di tingkat desa yaitu *kelian dinas*, dan *Perbekel* dalam wilayah desa dari *subak* itu berada.

2.9. Legitimasi

Keabsahan seorang pimpinan koperasi unit desa Sedana Murti, apabila dipilih oleh anggota koperasi dan ditetapkan oleh anggota dalam rapat itu juga. Keabsahan ini akan lebih kuat, setelah nama yang bersangkutan dikirimkan kepada, *Perbekel*, para anggota koperasi, dan jawatan koperasi yang berada di atasnya.

Demikian pula halnya dengan keabsahan pimpinan organisasi *subak*, apabila yang bersangkutan dipilih oleh anggota *subak* dalam suatu rapat khusus pemilihan pengurus *subak*. Keabsahan akan lebih kuat lagi, bilamana keputusan itu telah ditembuskan kepada *Perbekel* setempat dan Sedahan Agung. Walaupun tidak ada surat keputusan dari Sedahan Agung, akan tetapi diabsah akan bertambah kuat apabila sudah ada pelimpahan tugas dan pemberian hak dari warga *subak* maupun Sedahan Agung. Maksudnya kewenangan untuk memungut ipe dan sebagainya.

2.10 Ciri-ciri dan Sifat Kepemimpinan .

Kepemimpinan dalam bidang ekonomi di desa Tenganan dan desa Ulakan menunjukkan ciri-ciri dan sifat masyarakat yang mulai bergeser ciri dan sifat masyarakat transisi ke masyarakat desa yang lebih terbuka dan maju. Hal ini terlihat dari beberapa ma-

syarakat maju, seperti lebih mengutamakan pertimbangan masa depan daripada pertimbangan masa sekarang maupun masa lampau bila akan memutuskan sesuatu tindakan atau rencana yang bersifat prinsipial. Namun di sisi lain, ciri kepemimpinan yang bersikap menyerah atau tunduk kepada keadaan di dalam menanggapi perkembangan lingkungan hidup, walaupun tidak begitu besar, namun cukup berarti yang memberi kesan masyarakat desa yang belum sepenuhnya maju. Meskipun dalam hal ini, kecenderungan orientasi dalam menanggapi tantangan lingkungan hidup itu masih lebih cenderung memecahkan masalah yang dihadapi.

Gambaran umum menunjukkan bahwa ciri-ciri dan sifat kepemimpinan dalam bidang ekonomi antara desa Tenganan dengan desa Ulakan tidak menunjukkan perbedaan yang berarti. Malahan untuk sejumlah ciri dan sifat kepemimpinan yang berhasil diidentifikasi menunjukkan ciri-ciri dan sifat yang serupa.

Untuk memperoleh gambaran tentang ciri dan sifat secara lebih jelas, dapat diikuti melalui informasi yang dapat disajikan dari beberapa tabel berikut ini .

Tabel V.5
Responden digolongkan menurut sifat-sifat pemimpin bidang ekonomi yang menonjol

No.	Katagori sifat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Disenangi umum	34 (42,5%)	13 (21,6%)	47 (33,6%)
2.	A h l i	41 (51,2%)	43 (71,7%)	84 (60,0%)
3.	Keramat/berwibawa	4 (5,0%)	1 (1,7%)	5 (3,1%)
4.	Formal/memiliki	1 (1,3%)	2 (3,3%)	3 (2,1%)
5.	Kuasa/kekuatan fisik	0 (0,0%)	1 (1,7%)	1 (0,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari tabel V.5 di atas diperoleh gambaran umum tentang sifat-sifat pemimpin yang menonjol bahwa ternyata sifat ahli merupakan sifat yang paling menonjol. Hal ini dapat terlihat dari sebagian besar responden (60,0%) memberikan penilaian demikian.

Di samping sifat ahli, maka sifat disenangi umum merupakan sifat menonjol kedua setelah sifat ahli, dengan (33,6%) responden. Sedangkan sifat keramat dan formal kurang menonjol, hal ini dinyatakan dengan hanya sebagian kecil responden yakni masing-masing 3,1% dan 2,1% yang menyatakan demikian. Bahkan untuk sifat kuasa hampir tidak menonjol dengan hanya 0,7 % responden memberikan pernyataan demikian. Gambaran umum yang demikian itu, ternyata berlaku di kedua desa tersebut.

Tabel V.6.
Responden digolongkan menurut sifat terpuji
yang menonjol di antara para pemimpin bidang ekonomi

No.	Katagori sifat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	J u j u r	45 (56,3%)	37 (61,7%)	82 (58,6%)
2.	Pengabdian	11 (13,8%)	10 (16,7%)	21 (15,0%)
3.	Sederhana	9 (11,3%)	1 (1,7%)	10 (7,1%)
4.	Kreatif	4 (5,0%)	5 (8,3%)	9 (6,4%)
5.	A h l i	6 (7,5%)	7 (11,6%)	13 (9,3%)
6.	A d i l	3 (3,8%)	0 (0,0%)	3 (2,1%)
7.	Lain-lain	2 (2,3%)	0 (0,0%)	2 (1,5%)
8.	Tidak ada	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari tabel V.6 di atas dapat diperoleh gambaran umum bahwa di antara para pemimpin bidang ekonomi terdapat sifat jujur yang merupakan sifat paling menonjol. Petunjuk ini diperoleh dari lebih dari setengah jumlah responden (58,6%) memberikan penilaian demikian. Sifat terpuji berikutnya yang menonjol adalah sifat pengabdian, dengan 15,0% responden, dengan diikuti oleh sifat-sifat ahli, sederhana dan kreatif dengan masing-masing 9,5%; 7,1%; dan 6,4% responden. Sedangkan sifat-sifat adil dan lain-lain merupakan sifat terpuji yang kurang menonjol dengan masing-masing 2,1% dan 1,5% responden. Gambaran umum tentang sifat terpuji yang menonjol itu ternyata ada sedikit perbedaan dengan keadaan senyatanya antara desa Tenganan dan desa Ulakan. Sifat terpuji

yang paling menonjol dan yang kedua menonjol adalah sama seperti gambaran umum tersebut yakni sifat jujur dan sifat pengabdian. Namun untuk sifat terpuji ke tiga, ke empat dan ke lima ternyata berbeda. Sifat ke tiga yang menonjol di desa Tenganan adalah sifat ahli sedangkan di desa. Ulakan adalah sifat sederhana, masing-masing dengan 11,6 dan 11,3 responden. Demikian pula sifat terpuji ke empat yang menonjol, bagi desa Tenganan adalah sifat kreatif dengan 8,3% responden, sementara desa Ulakan menunjukkan sifat ahli dengan 7,5% responden. Untuk sifat terpuji berikutnya adalah sifat sederhana di desa Tenganan dengan 1,7% responden, sedangkan di desa Ulakan adalah sifat kreatif dengan 5,0% responden.

Tabel V. 7
Responden digolongkan menurut sifat tercela yang menonjol diantara para pemimpin bidang ekonomi

No.	Katagori sifat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tidak jujur	20 (25,0%)	11 (18,3%)	31 (22,1%)
2.	Tidak ada pengabdian	11 (13,8%)	4 (6,7%)	15 (10,7%)
3.	Sifat boros	2 (2,5%)	2 (3,3%)	4 (2,9%)
4.	Tidak ahli	4 (5,0%)	2 (3,3%)	6 (4,3%)
5.	Tidak adil	3 (3,8%)	1 (1,7%)	4 (2,9%)
6.	Lain-lain	1 (1,3%)	1 (1,7%)	2 (1,4%)
7.	Tidak ada	39 (48,6%)	39 (65,0%)	78 (55,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dengan memperhatikan Tabel V – 7 di atas. diperoleh informasi bahwa secara umum diantara para pemimpin bidang ekonomi tidak ada sifat tercela yang begitu besar menonjol. Hal ini terbukti dari petunjuk yang diberikan oleh lebih dari setengah jumlah responden (55,7%) yang menyatakan tidak ada sifat tercela yang menonjol. Namun demikian ini tidak berarti bahwa semua pemimpin tidak menunjukkan sifat tercela. Sebab oleh sebagian responden

memberikan petunjuk tentang adanya sifat tercela, walaupun tidak begitu besar. Dari beberapa kategori sifat tercela seperti yang tercantum dalam Tabel V-3 di atas, maka sifat tercela tidak jujur menempati penilaian demikian. Kemudian sifat tercela tidak ada pengandaian, sifat tidak ahli, sifat boros dan sifat tidak adil serta sifat lainnya menyusul sifat tercela tidak jujur, dengan penilaian responden masing-masing 10,7%; 4,3%; 2,9%; 2,9%; serta 1,4%. Gambaran umum tentang sifat tercela yang menonjol tersebut, secara umum relevan dengan kenyataan yang ada baik di desa Tenganan maupun di desa Ulakan. Hanya dalam porsi ada perbedaan, yakni di desa Tenganan relatif lebih sedikit terlihat sifat tercela yang menonjol yakni 35%, sementara di desa Ulakan 51,4%.

Tabel V - 8

Responden digolongkan menurut orientasi pemimpin bidang ekonomi dalam mempertimbangkan waktu yang dijadikan pegangan bila masyarakat akan melaksanakan sesuatu

No.	Orientasi Waktu	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Pertimbangan masa lampau	0 (0,0%)	6 (10,0%)	6 (4,3%)
2.	Kenyataan sekarang	34 (42,5%)	12 (20,0%)	46 (32,9%)
3.	Pertimbangan masa depan	46 (58,5%)	42 (70,0%)	88 (62,8%).
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan Tabel V - 8 di atas diperoleh informasi bahwa secara umum pemimpin bidang ekonomi di dalam melaksanakan maupun merencanakan sesuatu meletakkan titik berat pertimbangan pada masa depan. Petunjuk ini diperoleh dari sebagian besar responden (62,8%) memberikan informasi demikian. Sedangkan sebagian responden (32,9%) menyatakan letak titik berat pertimbangan pada kenyataan sekarang. Hanya sebagian kecil (4,3%) responden menyatakan masa lampau sebagai titik berat pertimbangan. Jika gambaran umum tersebut dihadapkan dengan kenya-

taan yang berkembang di kedua desa, maka secara garis besar menunjukkan kecenderungan yang searah. Namun apabila petunjuk ini dibandingkan antara desa Tenganan dengan desa Ulakan, ditemukan perbedaan yang cukup berarti. Desa Tenganan terlihat memberikan titik berat pertimbangan masa depan (70,0%) jauh lebih besar dibandingkan dengan desa Ulakan (57,5%). Namun demikian, dalam pertimbangan waktu tersebut desa Tenganan tidak mengabaikan pertimbangan masa lampau. Hal ini ditunjukkan melalui informasi sebagian responden (10,0%) di desa Tenganan. Berbeda halnya dengan yang ada di desa Ulakan. Di desa Ulakan nampaknya telah mengabaikan pertimbangan masa lampau dengan 0,0% responden, namun memberikan pertimbangan yang cukup berarti (42,5%) bagi pertimbangan kenyataan sekarang. Bobot pertimbangan ini jauh melebihi dari kenyataan yang berlangsung di desa Tenganan (20,0%).

Tabel V.9
Responden digolongkan menurut arah kebijaksanaan
pemimpin bidang ekonomi dalam menanggapi perkembangan
lingkungan hidup

No.	Katagori tanggapan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tunduk pada keadaan	7 (8,8%)	8 (13,4%)	15 (10,7%)
2.	Menyelaraskan diri dengan keadaan	26 (32,5%)	26 (43,3%)	52 (37,1%)
3.	Memecahkan masalah yang dihadapi	47 (58,7%)	26 (43,3%)	73 (52,2%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel V.9 di atas diperoleh gambaran umum bahwa kebijaksanaan pemimpin bidang ekonomi dalam menanggapi perkembangan lingkungan hidup lebih menitikberatkan kepada mengatasi masalah yang dihadapi. Hal ini terbukti dari lebih setengah (52,2%) responden memberikan petunjuk demikian. Sedangkan

kan sebagian responden (37,1%) memberikan petunjuk arah menyelaraskan diri dengan keadaan, dan sebagian lagi (10,7%) menyatakan tunduk pada keadaan. Gambaran umum demikian itu nampaknya berlaku juga di desa Tanganan dan desa Ulakan.

Tabel V.10
 Responden digolongkan menurut orientasi yang diutamakan dalam aktivitas kerja pemimpin bidang ekonomi

No.	Orientasi Kerja	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Kerja untuk kedudukan	4 (5,0%)	3 (5,0%)	7 (5,0%)
2.	Kerja untuk hidup	22 (27,5%)	24 (40,0%)	46 (32,9%)
3.	Kerja untuk prestasi desa	54 (67,5%)	33 (55,0%)	87 (62,1%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel V.10 di atas diperoleh gambaran umum tentang orientasi yang diutamakan dalam hal aktivitas kerja pemimpin bidang ekonomi, yakni titik beratnya pada kerja untuk prestasi desa. Hal ini dapat diketahui melalui informasi yang diberikan oleh sebagian besar responden (62,1%). Sedangkan titik berat orientasi kerjanya untuk hidup juga nampak dengan cukup berarti, yang ditunjukkan oleh sebagian responden (32,9%). Hanya sedikit menampakkan orientasi kerja untuk kedudukan, yang diperlihatkan oleh sebagian kecil responden (5,0%). Gambaran umum demikian nampaknya cukup relevan dengan kenyataan yang ada di desa Tanganan maupun di Ulakan.

Tabel V.11
 Responden digolongkan menurut integritas, mengenai tingkat keterlibatan pemimpin bidang ekonomi terhadap tugas dan kewajiban

No.	Katagori keterlibatan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat tinggi	1 (1,2%)	11 (18,3%)	12 (8,6%)

No.	Katagori keterlibatan	Ulakan	Tenganan	Total
2.	Tinggi	15 (18,8%)	26 (43,3%)	41 (29,3%)
3.	Biasa saja	32 (40,0%)	21 (35,0%)	53 (37,9%)
4.	Kurang	32 (40,0%)	2 (3,4%)	34 (24,2%)
5.	Kurang sekali	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Memperhatikan tabel V.11 di atas diperoleh gambaran umum mengenai tingkat keterlibatan pemimpin terhadap tugas dan kewajibannya yakni bergerak antara biasa saja dan tinggi. Petunjuk ini diperoleh dari sebagian besar responden (62,1%) yang menilai demikian. Namun di balik itu ada juga yang menyatakan kurangnya keterlibatan para pemimpin bidang ekonomi terhadap tugas dan kewajibannya, yang dinyatakan oleh sebagian responden 924,2%). Hanya sedikit yang menilai sangat tinggi keterlibatan pemimpin mereka terhadap tugasnya. Gambaran umum yang demikian itu tidak sepenuhnya berlaku di kedua desa, baik di desa Tenganan maupun di desa Ulakan. Bila dibandingkan antara kedua desa ini diperoleh perbedaan yang cukup besar.

Secara garis besarnya tingkat keterlibatan pemimpin bidang ekonomi di desa Tenganan jauh lebih tinggi daripada di desa Ulakan. Petunjuk ini dapat dilihat dari besarnya jumlah responden yang memberikan penilaian tinggi maupun sangat tinggi tentang keterlibatan pemimpin mereka, yaitu 61,6% dari jumlah responden. Sementara pada tingkat yang sama di desa Ulakan hanya ditunjukkan oleh 20% responden. Sebaliknya hanya sebagian kecil responden (3,4%) di desa Tenganan yang menilai kurang tinggi keterlibatan pemimpin mereka, sementara di desa Ulakan ada 40% responden. Sedangkan untuk katagori keterlibatan kurang sekali, baik di desa Tenganan maupun di desa Ulakan menunjukkan hal yang sama, yakni (0,0%) penilaian responden .

Tabel IV. 12

Responden digolongkan menurut asal pikiran yang menjadi pokok pegangan dalam merencanakan, menentukan sesuatu

No.	Katagori asal pikiran	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Yang berasal dari pemimpin	38 (47,4%)	23 (38,3%)	61 (43,6%)
2.	Pikiran sesama warga masyarakat	42 (52,5%)	37 (62,7%)	79 (56,4%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Memperhatikan tabel V.12 di atas, diperoleh informasi mengenai gambaran umum tentang asal pikiran yang menjadi pokok pegangan utama dalam memutuskan sesuatu, yakni porsi pikiran yang berasal dari bawah lebih besar memperoleh peranan dibandingkan yang berasal dari pimpinan. Hal ini dapat terlihat dari jumlah responden yang lebih dari setengahnya (56,4%) memberikan penilaian demikian, sementara hanya 43,6% dari keseluruhan responden yang menilai asal pikiran dari pemimpin. Gambaran umum ini ternyata berlaku sepenuhnya di kedua desa tersebut. Hanya bila dibandingkan antara kedua desa tersebut, maka di desa Tenganan memberikan peranan yang lebih besar terhadap pikiran yang berasal dari sesama warga masyarakat (62,7%) sementara di desa Ulakan hanya 52,5%.

Tabel V.13

Responden digolongkan menurut perbedaan mengenai lambang/gelar antara pemimpin dengan yang dipimpin di bidang ekonomi

No.	Katagori perbedaan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Amat jelas	4 (5,0%)	3 (5,0%)	7 (5,0%)
2.	Jelas	27 (33,8%)	26 (43,4%)	53 (37,9%)
3.	Kurang Jelas	49 (61,2%)	31 (51,6%)	80 (57,1%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel V.13 di atas, dapat diperoleh gambaran umum tentang perbedaan mengenai lambang ataupun gelar yang menunjukkan perbedaan antara pemimpin dengan yang dipimpin di bidang ekonomi adalah kurang jelas. Hal ini diinformasikan lebih dari setengah jumlah prosentase (57,1%). Di samping itu ternyata ada pula yang menilai perbedaan itu cukup jelas, yang dinyatakan oleh sebagian responden (37,9%), bahkan oleh sebagian kecil responden (5%) menilai bukan hanya jelas tetapi mereka dapat membedakan dengan amat jelas. Gambaran umum ini ternyata sesuai dengan kenyataan di kedua desa, baik desa Tenganan maupun desa Ulakan. Namun jika diperbandingkan tingkat perbedaan tersebut, maka jelas desa Tenganan memiliki tingkat perbedaan lambang/gelar lebih jelas daripada desa Ulakan. Hal ini ditunjukkan oleh 61,2% responden di desa Ulakan yang menyatakan kurang jelas, sementara di desa Tenganan hanya oleh 51,6% responden.

Tabel V. 14
Responden digolongkan menurut keadaan ekonomi
pemimpin bidang ekonomi

No.	Status Ekonomi	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat mencukupi	2 (2,5%)	2 (3,3%)	4 (2,8%)
2.	Cukup	67 (83,8%)	47 (78,3%)	114 (81,5%)
3.	Kurang	11 (13,7%)	11 (18,4%)	22 (15,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel V.14 di atas, diharapkan gambaran umum bahkan keadaan ekonomi berstatus mencukupi. Ini dinyatakan oleh sebagian besar responden (81,5%). Ada sejumlah pemimpin yang keadaan ekonominya kurang mencukupi yang dinyatakan oleh sebagian (15,7%) responden. Sebaliknya, hanya sebagian kecil saja (2,8%) dari responden yang menilai keadaan ekonomi pemimpin bidang ekonomi berstatus sangat mencukupi. Gambaran umum demikian nampaknya sesuai baik di desa Tenganan maupun di desa Ulakan.

3. Pengaruh Dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Ekonomi Dalam Masyarakat.

3.1. Pengaruh

Aspek ekonomi terutama yang menyangkut kebutuhan pokok hidup manusia akan selalu menempati prioritas tinggi dalam kehidupan maupun penghidupan. Baik mereka yang hidup di daerah perkotaan, maupun di pedesaan. Terutama bagi masyarakat yang mempunyai tingkat hidup yang rendah maupun yang menengah, dibutuhkan perhatian yang cukup besar di dalam mengelola kemampuan keuangannya agar mencukupi kebutuhan yang biasanya selalu lebih besar, sehingga pemenuhan kebutuhan pokok dapat dilaksanakan dengan baik. Pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup akan dapat diusahakan dari berbagai upaya. Mulai dari upaya pemenuhan secara swadaya yakni berusaha memenuhi dengan membuat atau mengadakan sendiri, sampai pemenuhan kebutuhan yang memang tidak bisa diupayakan sendiri sehingga harus melalui bantuan atau kerjasama orang lain. Namun bagi masyarakat pedesaan yang kehidupannya sebagian besar bertumpu pada sektor pertanian, dengan sistem pertanian yang masih sederhana, memiliki pola kebutuhan yang relatif sederhana. Sistem produksi dalam masyarakat tani di pedesaan amat erat kaitannya dengan sistem pengairan yang dikenal dengan istilah *subak*. Melalui *subak*, pendistribusian, pengaturan pengairan dilaksanakan dengan baik, sehingga masyarakat tani akan memperoleh manfaat besar. Dengan berbagai upaya seperti melaksanakan panca usaha tani, maka hasil panen dapat ditingkatkan. Penyaluran pupuk melalui K U D (kooperasi unit desa) menambah kemudahan bagi petani dalam memenuhi kebutuhan dalam usaha taninya. Penggunaan pupuk oleh para petani telah mulai meluas dan sudah pula dirasakan kemanfaatannya bagi usaha peningkatkan produksi pertanian. Karenanya kebutuhan akan pupuk berikut pengadaan/penyalurannya melalui KUD dirasakan amat bermanfaat. Mengingat jenis usaha yang dilakukan KUD ada beberapa jenis antara lain meliputi pabrik penggilingan padi, akan lebih menambah kaitan antara petani dengan KUD-nya.

Dengan latar belakang yang demikian itu, kepemimpinan bidang ekonomi mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap

masyarakat maupun bagi kemajuan desa. Gambaran yang lebih jelas dapat diikuti melalui informasi pada tabel V.15 dan tabel V.16 berikut ini.

Tabel V.15
Responden digolongkan menurut pengaruh pemimpin bidang ekonomi terhadap kemajuan desa

No.	Katagori pengaruh	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tinggi	21 (26,3%)	25 (41,7%)	46 (32,9%)
2.	Sedang	51 (63,8%)	29 (48,3%)	80 (57,1%)
3.	Kurang	8 (9,9%)	6 (10,0%)	14 (10,0%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dengan tabel V.15 di atas dapat diperoleh informasi bahwa secara umum pengaruh pimpinan bidang ekonomi terhadap kemajuan desa cukup tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh informasi lebih dari setengah jumlah responden (57,1%) menyatakan sedang dan sebagian responden (32,9%) menyatakan berpengaruh tinggi. Hanya sebagian kecil dari responden (10,0%) yang menilai kurangnya pengaruh pemimpin bidang ekonomi terhadap kemajuan desa. Gambaran umum tersebut ternyata sesuai dengan keadaan di desa Tenganan dan desa Ulakan .

Tabel V.16
Responden digolongkan menurut sikap masyarakat terhadap pemimpin bidang ekonomi

No.	Katagori sikap	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat patuh	29 (36,3%)	21 (35,0%)	50 (35,7%)
2.	Patuh	37 (46,3%)	28 (46,7%)	65 (46,4%)
3.	Biasa saja	11 (13,8%)	11 (18,3%)	22 (15,7%)
4.	Kurang patuh	3 (3,6%)	0 (0,0%)	3 (2,2%)
5.	Semangat kurang patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel V.16 di atas, diperoleh gambaran umum bahwa masyarakat bersikap patuh bahkan sangat patuh terhadap para pemimpin ekonomi. Kenyataan ini diperoleh dari informasi sebagian besar responden (82,1%) menyatakan patuh dan sangat patuh. Hanya sebagian saja dari responden (15,7%) yang menyatakan sikap biasa saja, bahkan yang menyatakan kurang patuh hanya sebagian kecil saja (2,2%). Gambaran umum tersebut ternyata sesuai dengan keadaan di desa Tenganan dan desa Ulakan .

3.2. Fungsi

Kepemimpinan bidang ekonomi di pedesaan mempunyai fungsi untuk membantu memperlancar, mengatur, memenuhi berbagai kebutuhan masyarakat, terutama masyarakat tani dalam hal pemenuhan kebutuhan akan pengairan, pengadaan pupuk, bibit unggul dan kebutuhan tani lainnya, berikut membantu memeroses hasil produksinya melalui unit usaha penggilingan padi, sampai kepada memasarkan hasil produksinya. Demikian pentingnya fungsi kepemimpinan bidang ekonomi bagi masyarakat umumnya, masyarakat tani pada khususnya, sehingga interaksi antara mereka erat dan dinamis. Gambaran yang lebih jelas tentang luasnya jaringan serta kaitan pemimpin bidang ekonomi dengan pihak-pihak tertentu dapat diikuti melalui tabel V.17 dan tabel V.18 berikut ini .

Tabel V.17

Responden digolongkan menurut luas kaitan pemimpin bidang ekonomi dengan orang, organisasi, pemimpin lain intra desa.

No.	Kategori jaringan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Luas dan erat	33 (41,3%)	31 (51,7%)	64 (45,7%)
2.	S e d a n g	22 (27,5%)	23 (38,3%)	45 (32,1%)
3.	Terbatas	25 (31,2%)	6 (10,0%)	31 (22,2%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari Tabel V - 17 di atas diperoleh gambaran umum bahwa kaitannya pemimpin bidang ekonomi dengan pihak-pihak tertentu

cukup luas dan erat. Hal ini diperoleh dari sebagian besar responden (77,8%) menyatakan sedang sampai luas dan erat tingkat kaitan pemimpin mereka. Hanya sebagian saja (22,2%) dari jumlah responden yang menyatakan terbatasnya kaitan para pemimpin bidang ekonomi dengan pihak-pihak tertentu. Gambaran umum ini berlaku juga di kedua desa yakni desa Tenganan dan desa Ulakan. Namun mereka, ternyata di desa Tenganan memiliki jaringan kepemimpinan yang lebih erat, terbukti dari 90% dari jumlah responden desa Tenganan memberikan informasi demikian, sementara di desa Ulakan hanya 68,8%.

Tabel V. 18

Responden digolongkan menurut jaringan kepemimpinan bidang ekonomi dengan organisasi, lembaga di luar desa, pada lembaga yang lebih tinggi.

No.	Kategori jaringan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tingkat kecamatan	29 (36,3%)	15 (25,0%)	44 (31,4%)
2.	Tingkat kabupaten	45 (56,3%)	36 (60,0%)	81 (57,9%)
3.	Tingkat nasional	6 (7,4%)	9 (15,0%)	15 (10,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Memperhatikan Tabel V.18 di atas, diperoleh gambaran umum bahwa luas jaringan kepemimpinan bidang ekonomi di luar desa sampai pada tingkat kabupaten. Informasi ini dinyatakan oleh lebih dari setengah jumlah responden (57,9%). Namun ini tidak berarti jaringan kepemimpinan itu tidak terjadi di tingkat-tingkat lainnya. Karena ditingkat kecamatanpun jaringan kepemimpinannya juga berlangsung, walaupun tidak seerat di tingkat kabupaten. Hal ini terbukti dari informasi 31,4% responden (10,7%) yang menilai luas jaringan kepemimpinan sampai pada tingkat nasional. Gambaran umum ini nampaknya sesuai dengan kenyataan di desa Tenganan dan desa Ulakan.

BAB VI

POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG AGAMA

1. Organisasi Dalam Kegiatan Agama.

1.1. Nama Organisasi

Ada beberapa organisasi yang bergerak di bidang agama memerlukan penjelasan dalam tulisan ini, yaitu *pesiwan*, *pedadian*, dan Parisada Hindu Dharma. Dalam masyarakat desa Ulakan kecamatan Manggis daerah tingkat dua Karangasem yang merupakan fokus dari penelitian ini memperlihatkan bahwa pola hubungan *pesiwan* yaitu suatu bentuk hubungan antara pihak pertama yang disebut *surya* (tuan) dengan pihak kedua yang disebut dengan *panjak* (hamba) ternyata cukup manifes. Pola hubungan dalam bentuk organisasi tradisional lainnya, Termanifes pula dalam hubungan yang disebut *pedadian*, yaitu suatu pengelompokan yang didasarkan atas ikatan kekeluargaan atau *klen*. Di samping itu ada pula bentuk organisasi yang bergerak di bidang agama yang relatif modern, yaitu Parisada Hindu Dharma.

Hubungan diadik seperti hubungan tuan-hamba telah dicoba untuk dijelaskan oleh beberapa ahli ilmu politik dan antropologi, misalnya saja pendapat Lende yang mengatakan bahwa dalam dunia yang tidak menentu dan penuh persaingan, setiap orang niscaya mementingkan diri dan keluarga sendiri (Lende, 1973 : 114) dan Scott mengatakan bahwa bila kebutuhan sehari-hari jatuh pada urutan pertama dan keamanan fisik tak menentuk, maka perlindungan dan jaminan sering hanya mungkin didapatkan dengan bergantung pada atasan yang secara pribadi memenuhi kebutuhan orang-orang yang berkedudukan sebagai hambanya (Scott, 1972: 102). Singkatnya pandangan kedua sarjan tersebut di atas menjelaskan bahwa tautan tuan-hamba adalah akibat kelangkaan dan ketidakamanan yang tidak dapat dielakkan.

Tautansurya-panjak bila dikaitkan dengan hasil penelitian di lapangan, memperlihatkan bahwa hubungan ini bermula dari hubungan pertemanan saja, yaitu hubungan pertemanan yang terwujud hubungan saling membutuhkan. Hubungan pertemanan ke-

mudian berkembang menjadi hubungan emosional. Uraian di atas dimungkinkan karena masing-masing golongan mempunyai fungsi yang berbeda. Brahmana sebagai golongan yang paham akan ajaran dan pengetahuan kerohanian, golongan ksatria paham akan ilmu peperangan dalam rangka pertahanan negara, golongan Wesya paham akan pengetahuan di bidang perekonomian dan perdagangan dan golongan Sudra merupakan rakyat biasa. Kondisi ini akan mewujudkan apa yang dinamakan solidaritas organis atas dasar ketegantungan satu sama lain. Satuan-satuan (golongan) dengan spesialisasinya tampaknya lebih bebas, lebih individualistis atau bersifat mengelompok, akan tetapi ada prinsipnya pula mereka justru makin tergantung satu sama lain, semakin terikat, karena pada hakikatnya mereka tidak bisa lagi melepaskan diri sebagai unit-unit yang berdiri sendiri buat mempertahankan eksistensinya.

Bertambah kaburnya tentang fungsi sebenarnya dari *warna* yang pada mulanya atas dasar pembagian kewajiban sesuai dengan profesi dan keahlian, ke dalam *kasta* yang berdasarkan atas kedudukan diadik, yang disatu pihak dianggap lebih tinggi bila dibandingkan dengan pada pihak kedua, sesuai dengan peranan masing-masing golongan dalam masyarakat Bali, ikut pula mempengaruhi tautan *surya-panjak* (tuan-hamba). Hubungan yang tadinya relatif sejajar, kemudian berkembang pada suatu anggapan dalam masyarakat Bali, khususnya masyarakat Ulakan, bahwa golongan Brahmana, Ksatria dan Wesya yang sering juga disebut dengan istilah *Triwangsa* relatif kedudukannya lebih tinggi bila dibandingkan dengan golongan *Sudra*. Secara lebih khusus lagi secara struktural golongan Brahmana merupakan puncak dari struktur itu, sedangkan golongan *Sudra* merupakan dasar dari struktur tersebut. Gejala tersebut ampak dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan adat dan agama.

Anggapan tentang kedudukan lebih tinggi dan lebih rendah dikuatkan oleh ketaatan pihak *panjak* untuk senantiasa berkomunikasi dan mohon restu kepada pihak *surya* bilamana golongan *panjak* melaksanakan upacara-upacara baik yang berkaitan dengan upacara *dewa yadnya*, *Rsi yadnya*, *manusa yadnya* maupun *Butha yadnya*. Gejala ini sering kali dikuatkan oleh suatu anggapan yang "Supernatural", yaitu suatu anggapan yang melebihi kekuatan ma-

nusia, bilamana pihak *panjak* tidak mendapatkan restu dari pihak *surya*. Sebagai simbol dari ketaatan akan hubungan itu. Pihak *panjak* mendapatkan Tirta (*air yang telah disucikan oleh pihak surya*). Inilah budaya manusia yang dapat dipakai untuk mengukur keabsahan dalam hubungan *pesiwan*, dan sekaligus pula sebagai variabel antara terwujudnya hubungan itu.

Dengan adanya anggapan bahwa para *panjak* senantiasa bilamana mengadakan upacara yang berkaitan dengan adat dan agama harus mendapatkan restu dari pihak *surya*, maka tanpa disadari pula telah terjadi suatu pergeseran nilai, dari nilai fungsi ke dalam nilai struktur, ke dalam nilai stratifikasi sosial dalam masyarakat. Bila kenyataan dari informasi yang didapatkan di lapangan seperti terurai di atas dikaitkan dengan pendapatnya Lande dan Scot, maka inilah yang dimaksudkan sebagai suatu ketergantungan karena perasaan tidak aman. Dalam kasus ini minimal perasaan tidak aman "Supernatural" yang terlindungi oleh pihak *surya*.

Bersamaan dengan berkembangnya jumlah penduduk, dan semakin tingginya minat untuk pindah dari satu tempat ke tempat yang lain atas dasar bermacam-macam motivasi, maka hubungan *pesiwan* yang tadinya terbatas pada satu wilayah tertentu akhirnya berkembang menjadi hubungan yang telah menjangkau beberapa wilayah. Walaupun telah berkembang menjadi hubungan yang dibatasi oleh beberapa daerah lain toh pola hubungan ini tetap dipertahankan.

Berbeda halnya dengan kondisi yang terdapat di desa Tenganan Pegeringsingan sebagai pembanding dari fokus penelitian ini, memperlihatkan bahwa konsep *pesiwan* (tautan tuan-hamba) tidak begitu dikenal, akan tetapi pola hubungan *pesiwan* itu sendiri tanpa disadari dalam kegiatan-kegiatan yang bersangkutan dengan upacara adat dan agama tercermin walaupun tidak dapat disamakan derajatnya dengan pola hubungan *pesiwan* yang terdapat di desa Ulakan. Gejala ini bila dikaitkan dengan kondisi dari masing-masing daerah tersebut yang memperlihatkan pengaruh kebudayaan yang berakibat pula perbedaan bentuk masyarakat, yaitu desa Ulakan yang dikategorikan sebagai masyarakat Bali Majapahit (Wong Majapahit) yang banyak menerima pengaruh kebudayaan Jawa — Hindu, sedangkan masyarakat Tenganan Pegeringsingan

yang kurang sekali mendapatkan pengaruh Jawa-Hindu, maka perbedaan struktur seperti itu dan terjadinya perbedaan derajat dari pola hubungan *pesiwan* pada kedua daerah tersebut adalah sebagai akibat sejarah perkembangan dan pengisian kebudayaan.

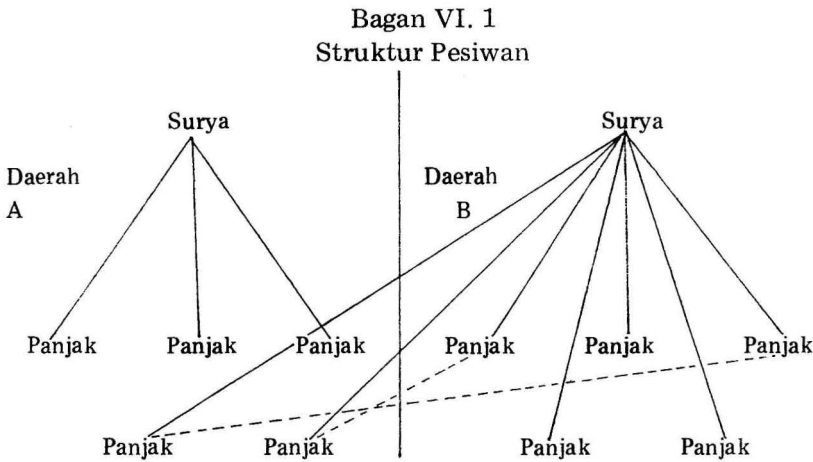
Pola hubungan dalam bentuk organisasi tradisional lainnya, *termaniges* pula dalam hubungan yang disebut dengan *tunggal dadia* (klen kecil) dan *paibon* (klen besar). Tiap-tiap keluarga batih atau keluarga luas, dalam sebuah desa di Bali harus memelihara hubungan dengan kelompok kerabatnya yang lebih luas yaitu *tunggal dadia*. Pada masyarakat desa Ulakan terdapat tidak kurang dari tiga pula *dadia* yang diemong oleh *mangku dadia*. *Paibon* (klen besar) pada masyarakat Ulakan terklasifikasi ke dalam klen *pasek*, klen *Kubon Tubuh* dan klen *Kuta Waringin* yang merupakan persebaran *Dalem Gelgel* di Kelungkung, klen *Ronteng Gelgel* juga merupakan persebaran dari klen besar *gelgel* di Kelungkung. Di samping itu klen *Senggu* dengan tokohnya *Rse* bisa dijumpai di desa Ulakan yang merupakan persebaran dan keturunan *Manik Angkeran*. Struktur dari masing-masing klen tersebut di atas baik intra klen kecil, klen besar, maupun bila dibandingkan keduanya, satu sama lain tidak sama, karena ditentukan oleh status daerah tersebut, apakah daerah pusat atautkah daerah persebaran.

Di desa Tenganan Pegringsingan pola hubungan yang didasarkan atas *tunggal dadia* (klen kecil) maupun *paibon* (klen besar) tidak terlalu tampak heterogenitasnya seperti yang terdapat di desa Ulakan. Hal ini erat kaitannya dengan sistem pengorganisasi secara adat yang bersifat sentralisasi, sehingga desentralisasi tidak terlalu termanifestasi dalam kenyataan sehari-hari.

Organisasi yang bergerak di bidang agama yang dianggap sebagai organisasi baru yang relatif modern adalah Parisada Hindu Dharma. Organisasi ini merupakan terusan dari organisasi yang serupa yang berada pada struktur lebih atas, yaitu tingkat kecamatan, kabupaten, propinsi dan akhirnya Parisada Hindu Dharma Pusat yang berkedudukan di Jakarta. Demikian pula halnya dengan di desa Tenganan Pegringsingan, organisasi inipun diterima eksistensinya sebagai suatu organisasi yang menangani masalah-masalah agama.

1.2. Struktur Organisasi

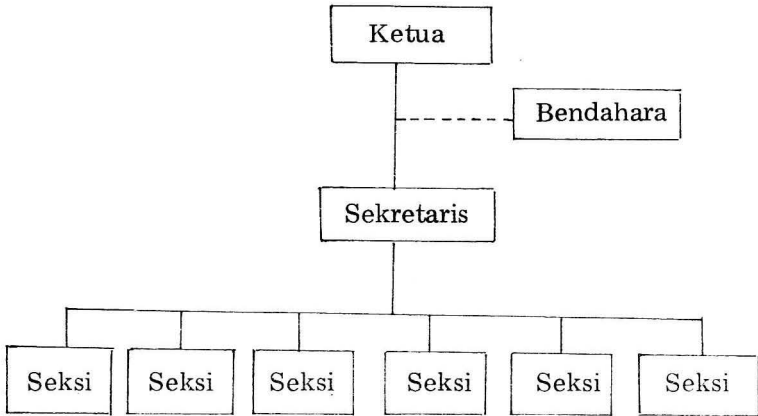
Bila diteliti uraian tentang pola hubungan *pesiwan* yang terurai di depan, maka akan tampak bahwa strukturnya sederhana sekali, *surya* sebagai puncak struktur *panjak* sebagai dasar dari struktur itu. Berkaitan dengan mobilitas penduduk, maka struktur yang tadinya intra desa, kemudian berkembang menjadi antara desa. Ada kalanya *surya* tetap pada desa asal sedangkan *panjak* yang pindah sehingga orientasi terhadap *surya* dari desa lain, ataupun sebaliknya pihak *surya* yang pindah tempat. Bila hal tersebut dicoba dibayangkan akan tampak sebagai berikut .



Tentang pengelompokan bidang agama atas dasar organisasi tradisional seperti *tunggal dadia* (klen kecil) dan *paibon* (klen besar) seperti apa yang diuraikan di depan sangat sulit untuk menggambarkan strukturnya secara pasti, di samping kompleks juga memerlukan suatu penelitian yang agak mengkhusus dan dalam. Sedangkan Parisada Hindu Dharma yang terdapat baik di desa Ulakan maupun di desa Tenganan Pegringsingan mempunyai suatu struktur yang jelas dan hampir sama, karena terdapat sedikit perbedaan pada seksi-seksi yang dibentuk. Struktur tersebut dapat digambarkan secara umum yang menyangkup kedua struktur Parisada Hindu Dharma baik yang di desa Ulakan maupun di desa

Tenganan sebagai berikut .

Bagan VI. 2
Struktur pengurus Parisada Hindu Dharma
di Ulakan dan Tenganan



1.3. Pusat Kegiatan

Pola hubungan *pesiwan* mengintensifkan hubungan antara pihak pertama *surya* dengan pihak kedua *panjak*. *Surya* seperti telah diuraikan terdahulu bahwa berasal dari golongan Brahmana. Di desa Ulakan sendiri golongan Brahmana sudah tidak ada, karena telah pindah ke desa Manggis di kabupaten Karangasem. Dengan demikian pola hubungan yang telah terjalin senantiasa terus dipelihara, akibatnya hubungan *pesiwan* sebagian besar masyarakat desa Ulakan bukannya intra desa akan tetapi antar desa. Pihak *surya* berkedudukan di desa lain sedangkan pihak *panjak* berkedudukan di desa Ulakan. Dengan demikian pusat kegiatan pola *pesiwan* sebagian masyarakat Ulakan ada yang di desa Manggis kabupaten Karangasem.

Sebagian lagi masyarakat desa Ulakan ada yang berorientasi pada *surya*-nya di lain desa yang telah disebutkan di atas, misalnya di desa Budakeling dan Subagan juga di kabupaten Karangasem. Kenyataan ini bisa dihubungkan dengan kemungkinan dari perin-

dahan pihak *surya* dari satu daerah ke masing-masing daerah yang lainnya yang juga menjadi arah orientasi sebagian warga masyarakat Ulakan, atau kemungkinan lain adalah masyarakat desa Ulakan merupakan percampuran dari perpindahan *panjak-panjak* dari ketiga desa yang dijadikan orientasi hubungan *pesiwan*. Kenyataan ini menyebutkan bahwa pusat kegiatan hubungan *pesiwan* tidak terbatas lagi kepada *surya* di desa Manggis, tetapi juga pada *surya* di desa Budakeling dan desa Subagan. Dengan demikian pusat kegiatan hubungan *pesiwan* keseluruhan masyarakat desa Ulakan menjadi supra desa.

Arah orientasi masyarakat desa Tenganan Pegringsingan dalam pola hubungan seperti ini, adalah desa Budekeling dan desa Bongaya di Kabupaten Karangasem. Namun frekuensi hubungan seperti ini hanya terbatas misalnya pada upacara *aci sembah* saja. Dengan demikian orientasi sebagian ke desa tersebut, akan tetapi pusat kegiatan tetap di desa Tenganan Pegringsingan dengan aturan-aturan yang berlaku sesuai dengan kebudayaannya masyarakat Bali Aga.

Parisada Hindu Dharma (PHD) baik yang berada di desa Ulakan maupun di desa Tenganan Pegringsingan, merupakan struktur paling bawah dari Parisada Hindu Dharma pusat, dengan demikian program yang dilaksanakan sesuai dengan program pusat dengan memperhatikan potensi dan kebutuhan masyarakat di mana lembaga itu berada. Dengan pernyataan tersebut di atas, maka jelas pusat kegiatan dari lembaga ini ada di masing-masing desa yaitu desa Ulakan dan desa Tenganan Pegringsingan.

1.4. Struktur Pengurus

Telah dijelaskan pada uraian terdahulu bahwasanya *surya* berasal dari golongan Brahmana, dan *surya* menempati puncak struktur dalam pola hubungan *pesiwan*. Ini berarti bahwa *Ida Pedanda* (Rsi) menempati pimpinan dalam pola *pesiwan* ini. Kadangkala dibantu oleh keluarga beliau, anak, adik, cucu-cucunya. Sepanjang telah mendapatkan suatu kuasa dari *Ida Pedanda*. Pemberian kuasa ini masih dalam batas-batas tertentu.

Struktur pengurus organisasi atas dasar klen kecil maupun klen besar, biasanya diperhitungkan menurut garis keturunan yang

paling tua serta pengetahuan mereka tentang *babad* (silsilah keluarga) paling luas. Hal ini dalam kenyataannya bisa dijumpai di desa Ulakan. Misalnya yang menjadi pimpinan dari persatuan keluarga *pasek* adalah mereka yang paling mengetahui silsilah *pasek* di desa Ulakan. Karena intensitas dari gejala ini di desa Tenganan Pegringsingan tidak terlalu kentara, sulit pula untuk menjelaskan bagaimana struktur pengurus dari pada pola hubungan atas dasar *dadia* (klen kecil) dan *paibon* (klen besar) seperti apa yang tampak dalam masyarakat desa Ulakan.

Struktur pengurus Parasida Hindu Dharma di desa Ulakan dipercayakan kepada salah seorang warga masyarakat yang memiliki pendidikan serta wawasan cukup luas. Bekas seorang camat dijadikan ketua Parisada Hindu Dharma dan dibantu oleh warga masyarakat yang juga telah duduk dalam lembaga-lembaga adat. Bila diperhatikan personal-personal yang duduk di dalam lembaga ini dapat dikatakan terjadinya perpaduan antara pimpinan tradisional dengan pimpinan formal. Struktur pengurus lembaga ini dapat dilihat kembali pada bagan struktur organisasi.

1.5. Tujuan yang Mungkin Dicapai.

Bilamana diperhatikan uraian tentang latar belakang munculnya tautan tuan-hamba, motivasi yang terkandung di dalamnya, serta intensitas hubungan tuan-hamba atau *surya-panjak*, kiranya dapat dikatakan bahwa pola hubungan seperti ini dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan-tujuan pembangunan. Penerangan agama, adat dalam kaitan dengan pembangunan dewasa ini misalnya pembangunan Keluarga Berencana, penekanan bentuk kejahatan dan sebagainya, dapat diselipkan dalam pola hubungan ini, tentu saja lewat pesan-pesan yang disampaikan oleh pihak *surya* (tuan). Ini berarti pula menuntut kepakaan, kecerdasan di pihak *surya* (tuan). Pengorganisasian massa dalam usaha-usaha tertentu serta pencapaian tujuan tertentu dalam kaitannya dengan pembangunan nasional bisa juga menggunakan media ini. Demikian pula dalam persatuan-persatuan klen kecil maupun klen besar, menurut hemat penulis dapat dimanfaatkan secara efektif, mengingat pimpinan maupun bawahan dalam kedua lembaga ini didasarkan atas senioritas, kewibawaan, dan keturunan. Dengan demikian apapun

yang dikatakan oleh pihak yang memimpin akan cenderung diikuti oleh bawahannya.

Berbeda halnya dengan lembaga Parisada Hindu Dharma yang relatif modern serta mempunyai fungsi yang cukup jelas, maka dapat dikatakan bahwa kemungkinan yang bisa dicapai adalah penerangan-penerangan agama, adat dengan pola instruksi dari atas.

2. Sistem Kepemimpinan

2.1. Syarat Kepemimpinan

Persyaratan untuk dapat memangku jabatan pimpinan baik formal maupun tradisional dalam ketiga bentuk organisasi yang diuraikan di atas memperlihatkan dua kriteria yang sama, yaitu yang bersangkutan sudah duduk dalam suatu kepengurusan adat maupun agama, dan senioritas. Walaupun terdapat persamaan seperti itu, namun ada variasi yang membedakan persyaratan dari kedua bentuk kepemimpinan tersebut. Pimpinan tradisional dalam pola hubungan *pesiwan* dan *tunggal dadia* serta *paibon*, syarat utama yang diperlukan adalah atas dasar keturunan, luasnya pengetahuan yang bersangkutan tentang agama, adat dan silsilah keluarga. Berbeda halnya dengan persyaratan pimpinan formal seperti Parisada Hindu Dharma, yang menekankan pada tingkat intelektual serta keleluasaan pergaulan keluarga daerah dalam rangka hubungan antar desa maupun ke kecamatan, kabupaten dan bila diperlukan ke propinsi, di samping dua syarat yang telah diutarakan terdahulu.

Bila diperhatikan kriteria dari jabatan pimpinan formal, yang menekankan pada intelektual dan keluasan pergaulan, hal ini penting bilamana dikaitkan dengan eksistensi dari organisasi Parisada Hindu Dharma tersebut yang merupakan struktur paling bawah, yang akan melaksanakan perintah-perintah serta keputusan-keputusan yang digariskan oleh struktur yang lebih atas. Ini berarti kemungkinan hubungan ke atas dari pimpinan Parisada Hindu Dharma di tingkat desa amat tinggi. Dalam kondisi seperti itulah intelektual serta keluasan pergaulan diperlukan. Pimpinan tradisional, *pesiwan*, *tunggal dadia* serta *paibon* dengan kriteria utama senioritas, keluasan pengetahuan tentang adat, agama serta silsilah keluarga, membuktikan bahwa persyaratan itu begitu ketat dan ter-

batas, sulit dimasuki oleh golongan lain dari luar golongan.

2.2. Faktor Pendukung

Di samping beberapa persyaratan yang dituntut untuk menjadi pimpinan masyarakat di kedua desa, yaitu desa Ulakan dan Tenganan Pegringsingan, ada beberapa faktor pendukung yang akan memperkuat jabatan pimpinan tradisional formal, yaitu sifat sifat wibawa, disenangi umum serta sifat formal. Sifat ini di kedua desa memperlihatkan variasi yang berbeda. Untuk lebih jelasnya perhatikan tabel IV.1

Tabel VI. 1
Responden digolongkan menurut sifat-sifat
pimpinan agama yang menonjol

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sifat disenangi umum	29 (36,2%)	8 (13,3%)	37 (26,4%)
2.	Sifat ahli	11 (13,8%)	7 (11,7%)	18 (12,9%)
3.	Sifat kramat/wibawa	0 (0,0%)	42 (70,0%)	42 (30,0%)
4.	Sifat formal/memiliki	31 (38,7%)	3 (5,0%)	34 (24,3%)
5.	Sifat kuasa/kekuatan fisik	9 (11,3%)	0 (0,0%)	9 (6,4%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.3. Hak dan Kewajiban

Sebagai pimpinan mereka mempunyai hak dalam mengambil keputusan berdasar musyawarah adat, sebagai tempat konsultasi masalah-masalah yang berkaitan dengan adat, agama. Di samping itu memiliki pula hak untuk mengelola tanah milik *dadia* (klen kecil) maupun *paibon* (klen besar), serta memimpin pertemuan berkaitan dengan acara serta upacara adat yang memerlukan pengesahannya. Bila diadakan pembagian milik *dadia* atau *paibon*, maka pimpinan mendapatkan pembagian lebih banyak dari yang diperoleh oleh warga *dadia* maupun *paibon* lainnya, sebagai suatu balas

jasa atau atas kepemimpinannya. Dalam kondisi seperti ini hak berupa finansial lebih banyak diperoleh pimpinan tradisional, seperti dalam hubungan *tunggal dadia* maupun *paibon*, bila dibandingkan dengan hak finansial yang diperoleh oleh pimpinan formal seperti Parisada Hindu Dharma. Malahan, pada masyarakat Tenganan Pegringsingan, pimpinan tradisional mendapatkan beberapa petak tanah sebagai imbalan atas kepemimpinannya. Tentang imbalan pimpinan lihat tabel VI. 2

Beberapa kewajiban penting dari para pimpinan agama ini antara lain: memberikan petunjuk-petunjuk yang berkaitan dengan *pedewasaan* (hari baik) dalam melaksanakan upacara-upacara adat maupun agama, memimpin pelaksanaan suatu upacara adat dan agama yang dilaksanakan *panjaknya* (hambanya). Pimpinan *dadia* maupun *paibon* mempunyai kewajiban yang lebih luas, misalnya menyelesaikan perselisihan adat terutama dalam lingkungan yang lebih sempit intra *dadia* maupun *paibon*, ikut membantu kegiatan-kegiatan adat dan agama yang dilaksanakan dalam rangka memelihara ketentraman desa yang pelaksanaannya dipimpin oleh *klien adat* dibawah restu dan pengawasan *surya*. Tentang kewajiban pimpinan formal seperti Parisada Hindu Dharma, sesuai dengan fungsinya menyampaikan, mengarahkan, apa-apa yang menjadi keputusan pimpinan-pimpinan agama di tingkat yang lebih tinggi. Dengan demikian beberapa kewajiban yang dilaksanakan oleh pimpinan formal kadang kala tumpang tindih saling melengkapi dengan kewajiban-kewajiban yang dilaksanakan oleh pimpinan tradisional seperti *surya*, *mangku dadia* atau *mangku paibon*.

Bila hal terurai tersebut di atas dilihat pada masyarakat desa Tenganan Pegringsingan sebagai pembanding dari penelitian, maka yang tampak agak berlainan adalah kewajiban dari Parisada Hindu Dharma yang memperlihatkan tingkat berfungsi yang rendah. Untuk lebih jelasnya akan uraian ini lihat tabel VI.3 di bawah .

Tabel VI. 2
Responden digolongkan menurut
status ekonomi dalam kaitannya dengan status sebagai
pimpinan dalam bidang agama

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat mencukupi	0 (0,0%)	7 (21,7%)	7 (5,0%)
2.	Cukup	56 (70,0%)	47 (78,3%)	103 (73,6%)
3.	K u r a n g	24 (30,0%)	6 (10,0%)	30 (24,4%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Tabel VI. 3
Responden digolongkan menurut integritas pimpinan agama
terhadap tugas dan kewajiban

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat tinggi	26 (32,5%)	17 (28,3%)	43 (30,7%)
2.	Tinggi	43 (53,7%)	29 (48,3%)	72 (51,4%)
3.	Biasa saja	11 (13,8%)	13 (21,7%)	24 (17,1%)
4.	K u r a n g	0 (0,0%)	1 (1,7%)	1 (0,8%)
5.	Kurang sekali	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.4. Atribut

Pimpinan jelas berbeda dengan yang dipimpin. Untuk membedakan pimpinan dengan warga komunitas lainnya, diperlukan beberapa atribut atau tanda-tanda. Pada masyarakat desa Ulakan dengan jelas membedakan nama pimpinan mereka dengan warga masyarakat umum, misalnya saja untuk menyebutkan pimpinan dalam kaitannya dengan *pesiwan*, diberi gelar *Ida surya*. Demikian pula tentang sebutan pimpinan dadia dan *paibon* masing-masing

disebut *mangku dadia* dan *mangku dadia duur* (an). Dalam kaitannya dengan kedudukan mereka sebagai pimpinan, mereka diperlakukan berbeda dibandingkan dengan warga masyarakat yang lainnya. Dalam percakapan sehari-hari, hal itu akan lebih kentara lagi dari penggunaan *sorsinggih basa*. Perbedaan pada tanda-tanda pemimpin agama seperti tersebut di atas kadang-kadang tampak pula pada rumah tempat tinggal. Pola berpakaian memperlihatkan perbedaan pula, apalagi pada saat-saat melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin menurut bidangnya. Kadang-kadang kewajibannya dan kesibukannya sebagai pemimpin, juga mengharuskan mereka membedakan diri dengan warga komunitas lainnya dalam menerima tamu di rumah (Rivai Abu, 1980/1981 : 97). Dengan demikian atribut pimpinan agama pada masyarakat Ulakan amat jelas 36 (45,0%) bila dibandingkan dengan atribut pimpinan pada masyarakat Tenganan Pegringsingan 29 dari seluruh sampel atau 48,3%. Walaupun terjadi variasi demikian toh secara keseluruhan dari 140 sampel yang diambil memperlihatkan atribut pimpinan dan yang bukan pimpinan cukup jelas, 60 responden atau 42,9%. Untuk jelasnya perhatikan tabel VI.4

Tabel VI. 4

Responden digolongkan menurut pendapatnya tentang perbandingan atribut pimpinan agama dan yang bukan pemimpin agama

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Amat jelas	36 (45,0%)	13 (21,7%)	49 (35,0%)
2.	Jelas	31 (38,7%)	29 (48,3%)	60 (42,9%)
3.	Kurang jelas	13 (16,3%)	18 (30,0%)	31 (22,1%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

2.5. Gelar

Tentang gelar yang diberikan kepada para pemimpin di desa Ulakan, dalam kaitannya dengan pola hubungan *pesiawan*, *tunggal dadia*, *paibon*, tidak banyak mempunyai variasi, akan tetapi bila

hubungan seperti ini dibandingkan pada beberapa daerah di Bali, maka variasi nama akan dijumpai. Seperti telah disinggung pada uraian terdahulu, pimpinan pola hubungan *pesawan tunggal dadia* dan *paibon* masing-masing disebut dengan *surya*, *mangku dadia*, serta *mangku dadia duur* (an). Variasi nama pola hubungan tersebut pada beberapa daerah lainnya di Bali, masing-masing disebut; *surya* (*siwa*), *mangku dadia* (*mangku kawitan*), dan *mangku dadia duur* (an) (*mangku dadia*, *mangku gde*). Untuk gelar pola hubungan yang serupa di desa Tenganan Pegringsingan, memperlihatkan masing-masing *surya*, *mangku dadia* (ditambah dengan nama *dadia*). Sedangkan gelar bagi pimpinan pola *paibon* hampir tidak dikenal.

Tentang asal-usul pemberian gelar tersebut di atas tidak banyak yang mengetahui, akan tetapi beberapa persyaratan bagi para pemimpin yang mendapat gelar tersebut memang ada yang harus ditaati oleh para pemakainya. Pemakaian gelar ini pada pimpinan bidang agama di desa Ulakan dan Tenganan Pegringsingan akan menurun pada seluruh keluarga atau keturunannya, kecuali pimpinan agama yang bercorak modern seperti Parisada Hindu Dharma.

2.6. Tanda Kekuasaan

Kemampuan yang nyata dari seseorang atau sekelompok orang untuk menyuruh orang-orang lain agar melaksanakan apa yang dikehendaknya disebut kekuasaan (Thamrin Hamdan, 1983:1). Kekuasaan dapat bersumber dari berbagai segi, misalnya kekuatan fisik, kekayaan, kedudukan seseorang dan lain-lain. Tidak kalah pentingnya juga sebagai sumber kekuasaan adalah kepercayaan. Misalnya kekuasaan yang dimiliki seseorang Pendeta terhadap umatnya (Budiardjo, 1977 : 36).

Dalam upayanya untuk mempengaruhi sebagian atau keseluruhan yang menjadi bawahannya, pimpinan *pesiwan*, *tunggal dadia* serta *paibon* di desa Ulakan cenderung memanfaatkan beberapa tanda-tanda kekuasaan. Tanda kekuasaan yang dimaksud dalam kaitannya dengan pola hubungan *pesiwan*, adalah dengan cara mengembangkan beberapa unsur kekuasaan seperti yang dimaksudkan oleh Soerjono Soekanto (1982 : 266 - 267), yaitu kepercayaan dan pujuan.

Tanda kekuasaan dengan mengembangkan kepercayaan, senantiasa dapat dijumpai dengan adanya usaha-usaha dari pihak *surya* untuk selalu menjaga kontinuitas hubungan dengan pihak *panjak*. Usaha tersebut adalah dengan cara berusaha untuk selalu menobatkan seorang *Pedanda* (pendeta) pada pihak *surya* yang memang ahli dalam soal-soal yang berkaitan dengan adat dan agama. Usaha seperti itu penting pada masa sekarang, mengingat kemungkinan terjadinya peralihan orientasi pihak *panjak*, dari *surya* lama yang tidak menobatkan pendeta, kepada *surya* yang baru memiliki pendeta. Gejala ini tampaknya telah mengarah karena rasionalisasi.

Kenyataan seperti terurai di atas dijumpai pula dalam pola hubungan *tunggal dadia* dan *paibon*, namun tanda kekuasaan seperti itu diperkuat lagi dengan mengembangkan sistem pemujaan, maksudnya pimpinan *tunggal dadia* dan *paibon* yang memegang kekuasaan di tingkat *klen*, mempunyai dasar pemujaan dari orang-orang lain yang dibawahinya (Soerjono Soekanto, 1982: 266).

Di desa Tenganan Pegringsingan kenyataan ini, tidak terlalu kentara, karena di samping memang kontinuitas hubungan dengan pihak *surya* tidak begitu intensif dan hanya dalam kegiatan yang amat terbatas, juga karena pola hubungan yang didasarkan atas perhitungan *klen* baik besar maupun kecil, tidak terlalu kentara dan menonjol.

2.7 Cara Pengangkatan

Pengangkatan seorang pemimpin di beberapa daerah dan pada beberapa bidang kepemimpinan, memperlihatkan beberapa variasi di antara pemimpin yang dipilih, ditunjuk, dan atas dasar pewarisan. Di desa Ulakan dalam pola hubungan *pesiwan*, yang dianggap merupakan pusat orientasi pihak *panjak*, adalah sebagai akibat pewarisan generasi sebelumnya, misalnya leluhur si A beberapa puluh tahun yang lalu berorientasi pada B, maka keturunan A menurut garis bapak akan berusaha menjaga kontinuitas hu-

bungan B. Dan bilamana B tadi telah meninggal maka keturunan B menurut garis laki-laki merupakan pusat orientasi sebagai surya, bagi keturunan A sebagai *panjak*, dan seterusnya. Seperti telah disinggung pada uraian terdahulu yaitu untuk menjaga dan mengokohkan hubungan antara *surya* dan *panjak*. Pihak surya berusaha menobatkan seorang pendeta sebagai lambang kepemimpinan *surya* pada aspek agama dan adat. Penobatan tokoh pada pihak *surya* yang konotasinya bisa dianggap sebagai pimpinan hubungan *pesiwan* ini, melalui prosedur pewarisan dan pemilihan. Pewarisan maksudnya harus dari kasta *Brahmana* dan dari keturunan *surya* bersangkutan menurut garis laki. Sedangkan pemilihan maksudnya atas dasar kemauan pihak *panjak*, di samping pada masa sekarang harus lulus test yang diselenggarakan oleh pihak jawatan agama.

Cara pengangkatan *mangku dadia* maupun *mangku duur* didasarkan pada pewarisan dari pihak *purusa* (laki-laki). Bilamana terjadi kelebihan calon (menurut garis laki-laki, dan bersaudara lebih dari satu), maka yang diprioritaskan adalah yang lebih tua. Dan kadang-kadang untuk masa tertentu dalam satu klen bisa dijumpai lebih dari seorang *mangku* yang berasal dari keluarga yang sama.

Pimpinan Parisada Hindu Dharma baik di Ulakan maupun di di Tenganan Pegringsingan, dipilih oleh pemuka-pemuka desa yang duduk di dalam Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa (LKMD) melalui rapat desa. Dengan demikian pimpinan ini dipilih oleh masyarakat melalui wakil-wakil rakyat yang duduk di tingkat desa.

2.8. Upacara Pengangkatan

Pimpinan dalam rangka pola hubungan *pesiwan*, lebih khusus lagi yaitu pendeta, pengangkatannya memerlukan upacara tertentu. Upacara tersebut adalah mulai dari menyucikan yang bersangkutan, dilanjutkan dengan upacara *mediksa* (pengukuhan). Dalam upacara yang kedua, yang bersangkutan *ditapak* (diresmikan) oleh seorang pendeta yang dianggap lebih "tinggi" kemampuannya.

Dengan melalui beberapa tahap upacara tersebut yang bersangkutan baru dianggap resmi menjadi seorang pendeta.

Upacara pengangkatan *mangku dadia* dan *mangku duur tidak jauh* berbeda dengan siklus pengangkatan pimpinan yang disebutkan terdahulu, hanya saja tahap ketiga, yaitu *metapak* tidak ada. Sedangkan tahap pertama dan kedua, pelaksanaan upacaranya lebih sederhana. Upacara ini dihadiri oleh sanak keluarga satu klen menurut garis keturunan laki-laki dan kerabat dekat. Kedua pengangkatan pimpinan beserta upacaranya baik untuk desa Ulakan maupun Tenganan Pegringsingan hanya memperlihatkan variasi kecil. Upacara pengangkatan pimpinan Parisada Hindu Dharma di kedua desa, memperlihatkan pola yang sama, yaitu diresmikan oleh pejabat-pejabat desa dengan upacara yang lebih bersifat nasional.

2.9. Legitimasi

Seorang pimpinan dalam kaitannya dengan pola hubungan *pesiwan* yaitu pedanda (pendeta) dianggap sah bilamana beliau memiliki *panjak*, Syarat lain adalah lulus dari tes yang diselenggarakan oleh jawatan agama, dan telah memiliki guru yang nantinya bersedia *napak* (meresmikan penobatannya), sebagai pendeta. Dengan demikian keabsahan baru tercapai bilamana sah secara formal dan adat. Sedangkan keabsahan seorang pemimpin *tunggal dadia* dan *paibon*, terbatas pada disetujui oleh warga *dadia*, kemudian diadakan upacara *mewinten* (upacara menyucikan diri).

Keabsahan seorang pemimpin Parisada Hindu Dharma baik yang berlaku di desa Tenganan Pegringsingan maupun di desa Ulakan, apabila yang bersangkutan dipilih oleh pemuka-pemuka masyarakat melalui rapat desa. Hasil pilihan ini kemudian diwujudkan dalam bentuk surat keputusan dari kepala desa.

2.10 Ciri-ciri dan Sifat Kepemimpinan .

Ciri-ciri kepemimpinan, baik yang dijumpai di desa Ulakan maupun di desa Tenganan Pegringsingan, memperlihatkan bahwa

pola kepemimpinan yang menilai tinggi idea dari bawah, bekerja untuk meningkatkan prestasi kerja, dan menyelaraskan diri dengan keadaan, memperlihatkan prosentase yang dominat. Tentang hal ini dapat dilihat pada tabel VI. 5, 6, 7 di bawah. Ciri kepemimpinan lain yang dapat dijumpai pada ketua desa tersebut, dalam kaitannya dengan orientasi waktu, memperlihatkan sedikit variasi, yaitu pada masyarakat Ulakan 45% berorientasi ke masa sekarang, kepada kenyataan yang dihadapi hari ini, sedangkan pada masyarakat desa Tenganan Pegringsingan 55% berorientasi ke masa depan. Lihat tabel VI. 8. Bila hal tersebut di atas diperhatikan secara umum akan tampak bahwa ciri-ciri kepemimpinan di bidang agama di kedua desa penelitian memperlihatkan ciri-ciri kepemimpinan yang telah bergeser dari pola kepemimpinan masyarakat desa ke pola kepemimpinan masyarakat kota. Dan hal ini lebih kentara lagi bila dikaitkan dengan orientasi waktu masyarakat Tenganan Pegringsingan.

Sebagai suatu ciri kepemimpinan masyarakat dengan pola kepemimpinan yang bercorak desa, walaupun telah terjadi pergeseran ke arah pola kepemimpinan kota, toh juga tampak sekali nilai jujur merupakan sifat utama seorang pemimpin di samping sifat pengabdian. Pola kepemimpinan yang bercorak seperti itu akan lebih kentara, dari ungkapan masyarakat masih sungkat untuk mengutarakan sifat tercela dari pimpinan mereka. Hal ini kentara bila dibandingkan dengan data kualitatif yang diperoleh di lapangan. Tentang uraian ini perhatikan tabel-tabel VI. 9 10.

Tabel VI. 5
Responden digolongkan menurut orientasi manusia
dalam hubungannya dengan manusia

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Yang berasal dari pimpinan	15 (18,7%)	17 (28,3%)	32 (22,9%)
2.	Yang berasal dari bawah	65 (81,3%)	43 (71,7%)	108 (77,1%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Tabel VI.6
 Responden digolongkan menurut orientasi
 dalam hal karya

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Kerja untuk kedudukan	5 (6,3%)	5 (8,3%)	10 (7,1%)
2.	Kerja untuk hidup	12 (15,0%)	8 (13,3%)	20 (14,3%)
3.	Kerja untuk prestasi kerja	63 (78,7%)	47 (78,4%)	110 (78,6%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Tabel VI. 7
 Responden digolongkan menurut orientasi terhadap lingkungan

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tunduk kepada keadaan)	16 (20,0%)	3 (5,0%)	19 (13,6%)
2.	Selaras dengan alam	42 (52,5%)	41 (68,3%)	83 (59,3%)
3.	Mengatasi masalah yang dihadapi	22 (27,5%)	16 (26,7%)	38 (27,1%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Tabel VI. 8
 Responden digolongkan menurut
 orientasi pimpinan dalam hal waktu

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Pertimbangan masa lampau	19 (23,8%)	5 (8,3%)	24 (17,2%)
2.	Kenyataan sekarang	39 (45,0%)	22 (36,7%)	58 (41,4%)
3.	Pertimbangan masa lampau	25 (33,2%)	33 (55,0%)	55 (41,4%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Mengenai sifat terpuji pimpinan agama di kedua desa penelitian memperlihatkan bahwa, sifat jujur dan sifat pengabdian menempati urutan teratas yaitu masing-masing 53,6% dan 31,4%. Malah dalam kenyataan di lapangan sering terdengar suatu ungkapan masyarakat : *Luungan ngajak anak belog megae, sakewala polos teken jemet* (artinya lebih baik ngajak orang yang kurang memiliki keahlian di bidangnya untuk bekerja, akan tetapi yang bersangkutan jujur dan penuh jiwa pengabdian). Hal ini sangat tepat pada kondisi kepemimpinan agama yang memperlihatkan suatu sistem imbalan tidak terlalu besar. Untuk lebih jelasnya perhatikan tabel VI.9 di bawah .

Tabel VI. 9
Responden digolongkan menurut sifat terpuji pimpinan agama

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sifat jujur	44 (55,0%)	31 (51,7%)	75 (53,6%)
2.	Sifat pengabdian	29 (36,2%)	15 (25,0%)	44 (31,4%)
3.	Sifat sederhana	6 (7,5%)	4 (6,7%)	10 (7,1%)
4.	Sifat kreatif	0 (0,0%)	2 (3,3%)	2 (1,6%)
5.	Sifat ahli	1 (1,3%)	4 (6,7%)	5 (3,5%)
6.	Sifat adil	0 (0,0%)	2 (3,0%)	2 (1,5%)
7.	Lain-lain	0 (0,0%)	2 (3,3%)	2 (1,5%)
8.	Tidak jujur	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Sedangkan sifat tercela pada para pimpinan bidang agama di daerah penelitian memperlihatkan angka tidak ada, yaitu 72,9% dengan variasi masing-masing, 71,2% di desa Ulakan, dan 75,0% di desa Tenganan Pegringsingan. Kenyataan ini dapat ditelusuri dari keberadaan para pimpinan bidang agama, di samping karena keturunan juga karena terbaik di antara yang baik dari keturunan yang bersangkutan. Tentunya dalam kriteria terbaik ini tentunya dalam kriteria terbaik ini telah termasuk juga kejujuran, pengabdian dan sebagainya. Dengan demikian seorang pimpinan agama adalah mereka yang telah dipertimbangkan secara informal, di sam-

pit. Azas musyawarah untuk mufakat merupakan suatu azas yang melandasi mekanisme kepemimpinan sesuai dengan orientasi masyarakat yang mengutamakan nilai solidaritas.

1.2. Pengaruh kebudayaan Tradisi Besar terhadap sistem kepemimpinan di pedesaan.

Tradisi Besar dalam kebudayaan Bali mencakup unsur-unsur kehidupan yang berkembang bersamaan dengan agama Hindu atau unsur-unsur yang berasal dari pengaruh Hindu Jawa. Persebarannya amat luas dan pengaruhnya amat kuat, melibat seluruh desadesa di Bali terutama desa desa di Bali dataran. Pengaruh Hindu Jawa tersebut berawal sekitar abad ke 10, tatkala kerajaan Medang kemulan di Pulau Jawa telah memperluas pengaruhnya terhadap pulau Bali. Pengaruh Hindu Jawa makin berkembang pada jaman kerajaan Singosari dan kemudian terutama berkembang pesat pada jaman kerajaan Majapahit dalam abad ke 14 dan 15.

Ciri-ciri Tradisi Besar adalah : (1) Kekuasaan pusat, kedudukannya sebagai raja keturunan dewa; (2) Adanya tokoh pedanda; (3) Konsep-konsep kesusastraan dan agama tertulis dalam lontar; (4) Adanya sistem kasta; (5) Adanya upacara pembakaran mayat bagi orang yang meninggal; (6) Adanya sistem kalender Hindu-Jawa; (7) Pertunjukan wayang kulit; (8) Arsitektur dan kesenian bermotif Hindu dan Budha; (9) Tarian topeng (Swellengrebel, 1960, 29 – 31).

Pengaruh kebudayaan Tradisi besar ini terhadap sistem kepemimpinan pedesaan tampak dalam hal-hal sebagai berikut :

- 1) Syarat kepemimpinan yang mementingkan unsur kekuasaan, karena nilai kuasa cukup dominan dalam konfigurasi nilai dari kebudayaan Hindu.
- 2) Hak dan kewajiban pemimpin tertuang dalam tradisi tulisan, karena pada dasarnya aturan-aturan dalam hidup berkomunikasi mulai disusun dalam bentuk *awig-awig desa* yang tertulis.
- 3) Atribut dan gelar kepemimpinan makin kentara, karena melalui atribut dan gelar juga dapat diperlihatkan kedudukan sosial seseorang dalam rangka sistem stratifikasi masyarakat.
- 4) Pengangkatan pemimpin memperhitungkan sistem waris se-

1.1. Pengaruh Kebudayaan Tradisi Kecil terhadap Sistem Kepemimpinan di Pedesaan.

Tradisi kecil di Bali analog dengan tradisi prasejarah. Tradisi ini terdiri atas unsur-unsur kebudayaan Bali seperti masih tampak dalam segi-segi kehidupan masyarakat pada beberapa desa kuno di Bali di pegunungan (Bali Aga) seperti misalnya desa Tenganan yang menjadi lokasi pembanding dalam penelitian ini. Ciri-ciri dari tradisi kecil antara lain : (1) sistem ekonomi sawah dengan irigasi; (2) Peternakan ayam untuk keperluan daging dan adu ayam ; (3) Bangunan rumah dengan kamar berbentuk kecil dan terdiri dari bahan bambu dan kayu; (4) Kerajinan meliputi besi, perunggu celup dan tenunan; (5) Sistem pura berhubungan dengan keluarga, desa, dan wilayah; (6) Pada pura terdapat sistem ritual yang kompleks; (7) Bahasa setempat dengan kesusastraan lisan; (8) Tari dan tabuh dipakai dalam rangka upacara pura antara lain terdiri atas *selunding*, *angklung* tari *sanghyang* (Swellengrebel, 1960 : 29).

Pengaruh tradisi Kecil terhadap sistem kepemimpinan pedesaan tampak dalam beberapa hal seperti sangat kentara dalam sistem kepemimpinan di desa Tenganan. Pengaruh tersebut terwujud dalam hal-hal sebagai berikut :

- 1) Syarat kepemimpinan mementingkan senioritas umur dan unsur keaslian .
- 2) Hak dan kewajiban pemimpin diatur menurut tradisi lisan. Hak mereka terdiri dari sejumlah hasil tanah komunal mili, desa.
- 3) Pada para pemimpin desa meliputi seperangkat atribut dan gelar seperti : *klian desa*, *luanan* yang pada dasarnya mencerminkan suatu kedudukan pucu (puncak) dan kematangan dalam pengetahuan tentang adat.
- 4) Cara pengangkatan berdasarkan suatu *achieved status* yang dicapai melalui suatu aturan adat yang ketat, seperti : perkawinan (harus kawin), tak pernah melanggar adat, adanya formasi terbuka untuk jabatan tersebut, dan lain-lain.
- 5) Pengesahan pemimpin dihubungkan dengan kehidupan profan dan sakral.
- 6) Jaringan pemimpin bersifat lokal dengan orientasi relatif sem-

kaitan ini konsepsi Spradley dan C. Geertz tentang kebudayaan akan cukup operasional dipakai sebagai kerangka sandaran.

James Spradley melalui konsepsinya tentang kebudayaan mengemukakan bahwa pengertian kebudayaan mencakup katagori katagori yang dipakai untuk mensurtir dan mengklasifikasikan pengamalan. Manusia mempelajari aturan untuk dapat mewujudkan kelakuan secara tepat. Mereka memperoleh peta-peta kognitif yang membuat mereka dapat menginterpretasikan kelakuan dan peristiwa yang mereka lihat. Mereka menggunakan rencana-rencana untuk mengorganisasi kelakuan mereka untuk mencapai cita-citanya. Sistem katagori dari setiap kebudayaan didasarkan pada seleksi atribut-atribut tertentu (Spadley, 1972: 4). Implikasi dari rumusan di atas, bahwa hakekat dari kebudayaan adalah (1) kebudayaan berisi sistem katagorisasi; (2) kebudayaan mencakup seperangkat simbol dengan arti dan nilai tertentu : (3) kebudayaan berintikan sistem pengetahuan; dan (4) kebudayaan adalah satu an ide.

C. Geertz melalui bukunya *The Interpretation of Culture* mengatakan, bahwa kebudayaan merupakan pola pengertian-pengertian yang terjalin secara menyeluruh dalam simbol-simbol yang ditransmisikan secara historis, suatu sistem mengenai konsepsi-konsepsi yang diwariskan yang terwujud dalam bentuk-bentuk simbolik yang dengan tersebut manusia berkomunikasi, melestarikan dan mengembangkan pengetahuan serta sikap mereka terhadap kehidupan. Dalam pengertian ini tampak perumusan mengenai hakekat dasar dari kebudayaan sebagai berikut : (1) kebudayaan sebagai sistem simbol; (2) kebudayaan sebagai sistem konsepsi yang diwariskan; dan (3) kebudayaan sebagai pengetahuan untuk menanggapi lingkungan dan kehidupan .

Dalam menganalisis pengaruh kebudayaan terhadap sistem kepemimpinan di pedesaan daerah Bali, akan dipakai kerangka Redfield tentang organisasi tradisi sebagai kerangka pijakan. Redfield mengklasifikasikan kebudayaan atas tiga tradisi, yaitu : (1) tradisi kecil (*little tradition*); (2) tradisi besar (*great tradition*) dan (3) tradisi modern (*modern tradition*) (Redfield, 1967 : 25 — 34). Kebudayaan dan masyarakat Bali masa kini, secara keseluruhan menggambarkan ciri-ciri yang dapat disifatkan sebagai tradisi kecil, tradisj besar maupun tradisi modern (Mc. Kean, 1973: 19 — 27)

BAB VIII

BEBERAPA ANALISA

1. Pengaruh Kebudayaan Terhadap Sistem Kepemimpinan Di Pedesaan

Apabila ditelusuri secara struktural, maka sistem kepemimpinan termasuk sistem kepemimpinan di pedesaan merupakan satu unsur atau satu sub sistem dari sistem kemasyarakatan dan karena itu juga merupakan sub sistem dari sistem kebudayaan. Dalam eksistensi fungsional-struktural seperti itu kebudayaan memberikan warna atau memberi pengaruh tertentu terhadap sistem kepemimpinan tersebut.

Kebudayaan, sesuai dengan rumusan Herskovits secara teoritis dapat dirumuskan sebagai berikut: (1) Kebudayaan itu dipelajari; (2) kebudayaan itu berasal dari komponen biologis, lingkungan, psikologis dan sejarah hidup manusia; (3) kebudayaan itu tersusun sifatnya; (4) kebudayaan itu dinamis; (5) kebudayaan itu menunjukkan keteraturan yang memungkinkan penganalisisan secara ilmiah; (6) kebudayaan adalah alat yang dipakai seseorang untuk menyesuaikan diri pada keadaan lingkungan dan dari mana ia mendapat sarana untuk menciptakan sesuatu; (7) kebudayaan adalah suatu kebulatan yang terbagi-bagi; (8) kebudayaan itu sebagai satu variabel (Herskovits, 1967: 625 — 641).

Kebudayaan sebagai variabel, dapat ditinjau dari dua segi : pertama, sebagai variabel yang mempengaruhi (*independent variable*) dan kedua, sebagai variabel yang dipengaruhi (*dependent variabel*). Sub-sub ini melihat dan menganalisis kebudayaan dalam kedudukannya sebagai variabel yang pertama dan di hubungkan dengan sistem kepemimpinan pedesaan sebagai variabel yang dipengaruhi.

Kebudayaan dalam kedudukannya seperti itu akan lebih relevan apabila dilihat sebagai suatu sistem ide atau sistem budaya (Koentjaraningrat, 1979 : 193) dan karena itu lebih terfokus kepada perangkat nilai, norma, hukum dan aturan yang berfungsi menata mantapkan dan merupakan pola bagi kelakuan. Dalam

No.	Jaringan sosial di luar desa	Ulakan	Tenganan	Total
2.	Tingkat kabupaten	23 (28,8%)	25 (41,7%)	48 (34,3%)
3.	Tingkat nasional	15 (18,7%)	5 (8,3%)	20 (14,3%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100 0%)

Dari tabel VII.14 di atas diperoleh gambaran umum tentang penilaian masyarakat mengenai luas jaringan kepemimpinan bidang pendidikan dengan organisasi lembaga di luar desa, pada lembaga yang lebih tinggi sebagian besar (51,4%) menilai jaringan sosial sampai tingkat kecamatan, sebagian (34,3%) menilai sampai tingkat kabupaten dan sebagian lagi (14,3%) menilai sampai tingkat nasional. Gambaran umum tersebut sesuai dengan keadaan di desa Tenganan dan desa Ulakan .

didikan bukan hanya merupakan tanggung jawab pemerintah tetapi juga merupakan tanggung jawab masyarakat dan orang tua. Karenanya, untuk membina kerja sama agar memperoleh hasil yang terbaik, diperlukan interaksi yang positif antara pemimpin bidang pendidikan dengan berbagai pihak dan di segala tingkat. Tabel VII.13 dan tabel VII.14 di bawah ini dapat memberikan gambaran tentang luasnya jaringan dan kaitan pemimpin bidang pendidikan dengan pihak-pihak tertentu.

Tabel VII. 13
Responden digolongkan menurut luas kaitan pemimpin bidang pendidikan dengan orang, organisasi pemimpin lain/intra desa

No.	Jaringan kepemimpinan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Luas dan erat	32 (10,0%)	27 (45,0%)	59 (42,1%)
2.	Sedang	40 (50,0%)	23 (38,3%)	63 (45,0%)
3.	Terbatas	8 (10,0%)	10 (16,7%)	18 (12,9%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel VII.13 di atas, dapat ditarik suatu gambaran umum tentang penilaian masyarakat mengenai luasnya kaitan pemimpin bidang pendidikan dengan orang, organisasi, pemimpin lain di lingkungan desa sendiri yakni sebagian besar (87,1%) menilai sedang sampai luas dan erat, hanya sebagian saja (12,9%) yang menilai terbatas. Di kedua desa yakni di desa Tenganan dan desa Ulakan, gambaran umum demikian juga berlaku.

Tabel VII. 14
Responden digolongkan menurut luas jaringan kepemimpinan bidang pendidikan organisasi, lembaga di luar desa pada lembaga yang lebih tinggi

No.	Jaringan sosial di luar desa	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tingkat kecamatan	42 (52,5%)	30 (50,0%)	72 (51,4%)

Tabel VII. 12
Responden digolongkan menurut sikap mesyarakat terhadap pemimpin bidang pendidikan

No.	Sikap masyarakat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat patuh	34 (42,5%)	17 (28,3%)	51 (36,4%)
2.	P a t u h	40 (50,0%)	29 (48,3%)	68 (49,3%)
3.	Biasa saja	6 (7,5%)	14 (23,4%)	20 (14,3%)
4.	Kurang patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
5.	Sangat kurang patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari tabel VII.12 di atas dapat diperoleh informasi bahwa secara umum sebagian terbesar masyarakat (85,7%) menyatakan sikap patuh maupun sangat patuh terhadap pemimpin bidang pendidikan. Hanya sebagian saja dari masyarakat (14,3%) menyatakan sikap biasa saja terhadap pemimpin bidang pendidikan, dan tidak ada masyarakat (0,0%) yang menyatakan sikap kurang patuh maupun sikap sangat kurang patuh. Gambaran umum tentang pernyataan sikap masyarakat tersebut juga berlaku di desa Tenganan maupun desa Ulakan .

1.2. Fungsi

Pendidikan mempunyai fungsi sangat penting di dalam membina manusia, agar manusia dapat berguna baik bagi dirinya sendiri, keluarga, masyarakat, negara dan agama. Demikian pentingnya fungsi pendidikan ini sehingga setiap manusia yang beradab mendambakan untuk dapat mengikuti pendidikan. Bahkan pendidikan tidak hanya dapat diperoleh dilembaga-lembaga pendidikan formal tetapi dapat diperoleh hampir disegala tempat dan di setiap saat. Pendidikan seumur hidup merupakan suatu cetusan kesadaran akan pentingnya pendidikan oleh siapa saja, di mana saja dan kapan saja.

Sedemikian pentingnya fungsi pendidikan sampai Garis-Garis Besar Haluan Negara atau GBHN menentukan bahwa pen-

Dengan latar belakang seperti tersebut di atas, kepemimpinan dalam bidang pendidikan mempunyai pengaruh yang cukup penting, baik terhadap masyarakat terlebih bagi kemajuan desa. Gambaran pengaruh ini dapat diperhatikan dari tabel VII. 11 berikut ini.

Tabel VII. 11
Responden digolongkan menurut pengaruh pemimpin
bidang pendidikan terhadap kemajuan desa

No.	Pengaruh	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tinggi	22 (27,5%)	21 (35,0%)	43 (30,7%)
2.	Sedang	39 (48,8%)	31 (51,7%)	70 (50,0%)
3.	Kurang	4 (23,7%)	8 (13,3%)	12 (19,3%)
	Total	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Jika diperhatikan tabel VII.11, diperoleh gambaran umum tentang tingkat pengaruh pemimpin bidang pendidikan terhadap kemajuan desa, bahwa sebagian besar dari masyarakat menilai sedang (50,6%) dan tinggi (30,7%), hanya sebagian saja dari mereka (19,3%) menilai pemimpin bidang pendidikan kurang berpengaruh terhadap kemajuan desa. Gambaran umum tersebut serupa tingkat pengaruhnya baik di desa Tenganan maupun di desa Ulakan .

Adapun bentuk pengaruh kepemimpinan bidang pendidikan terhadap masyarakatnya adalah diperolehnya partisipasi yang cukup menggembarakan dalam merealisasikan rencana-rencana organisasi pendidikan. Bahkan dengan telah tertanamnya tingkat kesadaran tentang arti penting pendidikan di dalam setiap anggota masyarakat, para pemimpin bidang pendidikan dalam menggerakkan masyarakat dalam merealisasikan rencana dan kegiatan organisasi pendidikan mudah mendapat dukungan positif. Dukungan positif dari masyarakat terhadap pemimpin bidang pendidikan dapat terlihat seperti pada tabel VII.12 di bawah ini .

Tabel VII. 10
Responden digolongkan menurut keadaan ekonomi mereka yang ada kaitannya dengan status sebagai pemimpin bidang pendidikan

No.	Status ekonomi	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat mencukupi	5 (6,3%)	6 (10,0%)	11 (7,9%)
2.	C u k u p	67 (83,8%)	46 (76,7%)	113 (80,7%)
3.	K u r a n g	8 (9,4%)	8 (13,3%)	16 (11,4%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari tabel VII.10 dapat diperoleh gambaran bahwa sebagian besar masyarakat (92,1%) menilai keadaan ekonomi pemimpin bidang pendidikan berstatus cukup/kurang, hanya sebagian kecil saja dari masyarakat (7,9%) menilai sangat mencukupi. Gambaran itu berlaku pula di Tenganan maupun di desa Ulakan .

3. Pengaruh dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Pendidikan Dalam Masyarakat.

3.1. Pengaruh .

Kegiatan bidang pendidikan menyentuh hampir semua lapisan masyarakat baik masyarakat yang memiliki tingkat hidup ekonomi rendah, menengah maupun dan lebih-lebih masyarakat yang memiliki tingkat hidup tinggi. Hal ini dapat dimengerti, terlebih dalam suasana merdeka dan sedang giat-giatnya pelaksanaan pembangunan di segala bidang, maka kesadaran akan pentingnya arti pendidikan baik bagi anak-anak, keluarga, masyarakat maupun kaitannya dengan kemungkinan meningkatkan taraf hidup di kelak kemudian hari, makin tumbuh di kalangan masyarakat. Sehingga pendidikan telah menjadi bagian dari kebutuhan hidup manusia. Karenanya, merupakan suatu keharusan apabila menginginkan suatu kemajuan baik kemajuan pribadi, keluarga maupun masyarakat harus selalu memperhatikan kegiatan pendidikan berikut segi-segi kepemimpiannya.

No.	Orientasi hubungan dengan manusia	Ulakan	Tenganan	Total
2.	Pikiran sesama warga masyarakat (dari bawah).	67 (83,7%)	37 (61,7%)	104 (74,3%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Memperhatikan tabel VII. 8 di atas, dapat diperoleh informasi mengenai gambaran umum tentang orientasi hubungan dengan manusia, bahwa asal pikiran yang menjadi pokok pegangan utama dalam merencanakan/memutuskan sesuatu desa, adalah sebagian besar (74,3%) berasal dari bahwa, hanya sebagian saja (25,7%) yang berasal dari pemimpin. Keadaan yang demikian dapat diinterpretasikan bahwa di desa suasana demokrasi masih tetap mewarnai kehidupan sehari-hari . .

Tabel VII. 9

Responden digolongkan menurut perbedaan mengenai lambang/gelar antara pemimpin di bidang pendidikan dengan yang tidak pemimpin

No.	Atribut	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Amat jelas	16 (20,0%)	4 (6,7%)	20 (14,3%)
2.	Jelas	30 (37,5%)	37 (61,7%)	67 (47,9%)
3.	Kurang jelas	34 (42,5%)	19 (31,6%)	33 (37,8%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari tabel VII.9 dapat diperoleh gambaran umum, bahwa lambang-lambang maupun gelar yang menunjukkan perbedaan antara pemimpin dengan yang dipimpin di bidang pendidikan cukup/amat jelas (62,2%) sedangkan oleh sebagian (37,8%) menilai kurang jelas. Tentang kejelasan perbedaan itu di desa Tenganan lebih menonjol (68,4%) di bandingkan di desa Ulakan (57,5%).

Dari tabel VII.6 dapat diperoleh suatu gambaran, bahwa secara umum orientasi yang diutamakan dalam hal aktivitas kerja pemimpin bidang pendidikan adalah sebagian terbesar berorientasi untuk prestasi desa (86,4%), baru kemudian diikuti orientasi kerja untuk hidup (10,7%) dan kerja untuk kedudukan (2,9%). Gambaran umum tersebut relevan dengan kenyataan di desa Tenganan dan desa Ulakan.

Tabel VII. 7

Responden digolongkan menurut integritas, mengenai tingkat keterlibatan pemimpin bidang pendidikan terhadap tugas dan kewajiban

No.	Tingkat keterlibatan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat tinggi	7 (8,8%)	16 (26,7%)	23 (16,4%)
2.	Tinggi	41 (51,3%)	14 (23,3%)	55 (39,3%)
3.	Biasa saja	29 (36,3%)	24 (40,0%)	53 (37,9%)
4.	Kurang	1 (1,3%)	6 (10,0%)	7 (5,0%)
5.	Kurang sekali	2 (2,3%)	0 (0,0%)	2 (1,4%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel VII.7 di atas dapat diketahui, bahwa secara umum tingkat keterlibatan pemimpin bidang pendidikan terhadap tugas dan kewajibannya dinilai oleh sebagian besar responden (55,7%) tinggi/sangat tinggi, serta oleh sebagian (37,9%) biasa saja. Hanya sedikit (6,4%) yang nilai kurang/kurang sekali tingkat keterlibatan pemimpin bidang pendidikan terhadap tugas dan kewajibannya.

Tabel VII. 8

Responden digolongkan menurut pikiran yang menjadi pokok pegangan utama dalam merencanakan/memutuskan sesuatu di desa ini

No.	Orientasi hubungan dengan manusia	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Yang berasal dari pemimpin	13 (16,3%)	23 (38,3%)	36 (25,7%)

Tabel VII.5

Responden digolongkan menurut arah kebijaksanaan pemimpin bidang pendidikan dalam menanggapi perkembangan lingkungan hidup.

No.	Orientasi terhadap lingkungan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tunduk pada keadaan	14 (17,5%)	2 (3,3%)	16 (11,4%)
2.	Menyelaraskan diri dengan keadaan	22 (27,5%)	30 (50,0%)	52 (37,1%)
3.	Mengatasi/memecahkan masalah yang dihadapi	44 (55,0%)	28 (46,7%)	72 (51,5%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari tabel VII.5 diperoleh gambaran umum bahwa dalam menanggapi perkembangan lingkungan hidup, maka arah kebijaksanaan pemimpin bidang pendidikan sebagian besar orientasinya mengatasi/memecahkan masalah yang dihadapi (51,5%), disusul dengan sikap menyelaraskan diri dengan keadaan (37,1%) dan tunduk pada keadaan (11,4%). Gambaran umum itu selaras dengan yang terjadi di desa Ulakan, tetapi berbeda dengan yang ada di desa Tenganan. Di desa Tenganan sikap atau orientasi menyelaraskan diri dengan lingkungan lebih menonjol (50,0%) daripada sikap/orientasi mengatasi/memecahkan masalah yang dihadapi (46,7%).

Tabel VII.6

Responden digolongkan menurut orientasi yang diutamakan dalam hal aktivitas kerja pemimpin bidang pendidikan

No.	Orientasi kerja	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Kerja untuk kedudukan	0 (0,0%)	4 (6,7%)	4 (2,9%)
2.	Kerja untuk hidup	5 (6,3%)	10 (16,7%)	15 (10,7%)
3.	Kerja untuk prestasi desa	75 (93,7%)	46 (76,6%)	121 (86,4%)
Total		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

No.	Sifat tercela yang menonjol	Ulakan	Tenganan	Total
3.	Sifat boros	5 (6,3%)	4 (6,7%)	9 (6,4%)
4.	Tidak ahli	5 (6,3%)	0 (0,0%)	5 (3,6%)
5.	Tidak adil	1 (1,3%)	2 (3,3%)	3 (2,1%)
6.	Lain-lain	1 (1,3%)	1 (1,7%)	2 (1,4%)
7.	Tidak ada	50 (62,3%)	45 (75,0%)	95 (68,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Tabel VII. 4

Responden digolongkan menurut orientasi pemimpin bidang pendidikan dalam hal waktu pertimbangan yang dijadikan pegangan, bila masyarakat akan melaksanakan/ merencanakan sesuatu

No.	Orientasi waktu	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Pertimbangan masa lampau	0 (0,0%)	1 (1,6%)	1 (0,7%)
2.	Kenyataan sekarang	33 (41,3%)	25 (41,7%)	58 (41,4%)
3.	Pertimbangan masa depan	47 (58,7%)	34 (56,7%)	81 (57,9%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Berdasarkan tabel VII.4 tersebut diperoleh gambaran umum yang juga sesuai dengan yang berlaku di desa Tenganan dan desa Ulakan, bahwa pertimbangan masa depan merupakan pegangan pokok (57,9%), disusul dengan pertimbangan kenyataan sekarang (41,4%). Sedangkan pertimbangan masa lampau hampir tidak lagi dijadikan pegangan (0,7%) bila masyarakat akan melaksanakan/ merencanakan suatu kegiatan. Bahkan di desa Ulakan, pertimbangan masa lampau sama sekali (0,0%) diabaikan.

dangkan sifat kuasa dan formal hampir tidak terlihat (masing-masing 0,7%). Bahkan di desa Ulakan sifat kuasa dan formal itu tidak ada (masing-masing 0%)

Tabel VII. 2
Responden digolongkan menurut sifat terpuji yang menonjol di antara para pemimpin bidang pendidikan

No.	Sifat terpuji yang menonjol	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Jujur	43 (53,8%)	30 (50,0%)	73 (52,1%)
2.	Pengabdian	23 (28,8%)	7 (11,8%)	30 (21,4%)
3.	Sederhana	5 (6,2%)	5 (8,3%)	10 (7,1%)
4.	Kreatif	8 (10,0%)	9 (15,0%)	17 (12,1%)
5.	Ahli	0 (0,0%)	5 (8,3%)	5 (3,6%)
6.	Adil	1 (0,2%)	2 (3,3%)	3 (2,1%)
7.	Lain-lain	0 (0,0%)	2 (3,3%)	2 (1,6%)
8.	Tidak ada	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Dari tabel VII.2 dapat diperoleh informasi bahwa secara umum sifat jujur merupakan sifat terpuji yang paling menonjol (52,1%), diikuti sifat pengabdian (21,4%) dan kreatif (12,1%). Gambaran umum itu berlaku juga di desa Ulakan, namun di desa Tenganan agak menyimpang yakni sifat jujur tetap yang paling menonjol (50,0%), kemudian disusul bukan oleh sifat pengabdian tetapi oleh sifat kreatif (15,0%) kemudian barulah sifat pengabdian (11,8%).

Tabel VII.3
Responden digolongkan menurut sifat tercela yang menonjol di antara para pemimpin bidang pendidikan

No.	Sifat tercela yang menonjol	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tidak jujur	18 (22,5%)	6 (10,0%)	24 (17,1%)
2.	Tidak ada pengabdian	0 (0,0%)	2 (3,3%)	2 (1,4%)

oleh pengurus baru itu melaporkan tentang susunan personalia pengurus baru kepada departemen sosial yang merupakan instansi pembina organisasi *Karang Taruna*.

2.10 Ciri-Ciri dan Sifat Kepemimpinan

Mengenai ciri-ciri dan sifat kepemimpinan dalam bidang pendidikan di desa Tenganan dan Ulakan menunjukkan suatu masyarakat yang mulai membuka diri dalam mengupayakan suatu kehidupan yang lebih maju dan lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari beberapa ciri dan sifat kepemimpinan yang sangat menonjol seperti sifat keahlian, sifat jujur, orientasi waktu ke masa depan dalam melaksanakan atau merencanakan sesuatu, sikap mengatasi/memecahkan masalah yang dihadapi dalam menanggapi perkembangan lingkungan hidup, sifat demokratis dan lain-lainnya. Gambaran yang lebih jelas tentang ciri dan sifat kepemimpinan dalam bidang pendidikan ini dapat diperhatikan dari beberapa tabel berikut ini .

Tabel VII. 1
Responden digolongkan menurut sifat-sifat pemimpin bidang pendidikan yang menonjol

No.	Sifat pemimpin	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Disenangi umum	46 (57,5%)	14 (23,3%)	60 (42,9%)
2.	Ahli	32 (40,0%)	41 (68,3%)	73 (52,1%)
3.	Keramat/wibawa	2 (2,5%)	3 (2,5%)	5 (3,6%)
4.	Fermal/memiliki	0 (0,0%)	1 (1,7%)	1 (0,7%)
5.	Kuasa/kekuatan fisik	0 (0,0%)	1 (1,7%)	1 (0,7%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Memperhatikan tabel di atas sifat ahli yang dimiliki oleh pimpinan amat menonjol (52,1%) disusul sifat disenangi umum (42,9). Namun gambaran umum itu agak berbeda bila kita tinjau khusus desa Ulakan. Sebab dalam hal ini, sifat disenangi umum (57,5%) lebih menonjol dari sifat ahli (40,0%) dari seorang pemimpin. Se-

pendidikan ini. Bagi organisasi PKK. Setelah proses pemilihan selesai seperti yang diuraikan di atas, maka selesai dan dianggap sahlah proses pengangkatan pimpinan organisasi PKK. Jadi tidak ada upacara pengangkatan secara khusus. Demikian pula dengan pengangkatan *Mekel*, tidak lagi ada pengangkatan secara khusus. Namun bagi organisasi *Karang Taruna* dan *Sekaa Teruna Teruni*, setelah selesai pemilihan maka dicari hari khusus sebagai hari peresmian pengurus dengan upacara khusus. Dalam kesempatan peresmian pengurus ini diundang pejabat dan tokoh-tokoh tingkat desa. Di dalam proses upacara pengangkatan ini tidak ada pelantikan atau pengangkat sumpah, tetapi sekedar memperkenalkan diri kepada hadirin setelah nama dan jabatannya diumumkan oleh protokol.

Demikian pula dalam proses ini tidak ada rangkaian upacara adat sebagai bagian upacara pengangkatan ini. Hal ini berlaku juga dalam pengangkatan *Mekel* sebagai pimpinan organisasi *Teruna Nyoman*.

2.9. Pengesahan

Pengertian pengesahan di sini yang sering disebut legitimasi adalah pengesahan kepemimpinan, yang pada dasarnya menyangkut soal pengakuan dan kepercayaan dari orang-orang yang dipimpin terhadap orang yang memimpin (Thamrin Hamdan, 1983 :11). Mengikuti pengertian pengesahan tersebut, maka bagi pimpinan dalam bidang pendidikan di desa Tenganan dan Ulakan ini, sepanjang yang menyangkut pengesahan tidak dijumpai permasalahan. Hal ini dapat dimaklumi, karena masalah pengakuan dan kepercayaan dari orang-orang yang dipimpin terhadap orang yang memimpin telah diberikan sejak para anggota organisasi menjatuhkan pilihan terhadap seseorang yang dipilih sebagai pimpinan mereka. Di samping itu bentuk pengesahan seperti yang dilakukan pada saat proses pemilihan/pengangkatan, telah merupakan proses final yang menjadikan sahnya seseorang sebagai pemimpin. Dalam hal ini tidak diperlukan adanya pengukuhan lebih lanjut dari organisasi atau pun instansi pemerintah yang lebih tinggi dalam bentuk surat keputusan pengangkatan. Hanya saja bagi organisasi *Karang Taruna*, setelah selesainya upacara pengangkatan para pengurusnya,

hampir setiap organisasi sosial lainnya. Pemakaian gelar khusus ada pada organisasi *Teruna Nyoman*, di mana bagi pemimpinnya memakai gelar *Mekel*, sedangkan yang dipimpin memakai gelar *Teruna Nyoman*.

2.6. Tanda kekuasaan.

Sebagaimana halnya dengan atribut ataupun gelar-gelar, dalam organisasi pendidikan yang memang dalam melaksanakan interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin lebih menekankan pada pendekatan yang bersifat persuasif dan edukatif, sehingga sesuatu yang memperlihatkan tanda kekuasaan dari si pemimpin boleh dikatakan tidak ada.

2.7. Cara Pengangkatan

Pengangkatan seseorang pemimpin dalam organisasi pendidikan dilaksanakan dengan cara demokratis. Pimpinan dipilih dari dan oleh anggota. Proses pemilihannya diawali dari pencarian figur figur yang pantas untuk duduk sebagai pimpinan di antara para anggota sendiri pada suatu rapat pleno. Dengan munculnya beberapa nama yang dipandang memiliki bobot, barulah dipilih. Mungkin secara aklamasi ataupun melalui pemungutan suara. Hal ini dilakukan apabila calon pemimpin tidak merupakan calon tunggal. Kesediaan calon terpilih dimintakan kepada yang bersangkutan, apakah bersedia duduk sebagai pimpinan. Pada umumnya dalam masyarakat pedesaan, setelah didaulat demikian oleh anggotanya akan segan untuk menolak kepercayaan anggota, sehingga proses pengangkatan seseorang pimpinan tidak begitu rumit. Walaupun demikian apabila memang calon terpilih merasa keberatan, calon terpilih tersebut tetap berhak menolak untuk diangkat sebagai pimpinan. Bila terjadi keadaan yang demikian, maka dipilih calon lain melalui proses semula, sampai akhirnya ditemukan calon terpilih yang bersedia diangkat menduduki jabatan pimpinan.

2.8. Upacara Pengangkatan

Setelah berhasil memilih pimpinan melalui proses pemilihan yang cukup demokratis, maka seyogyanya dilanjutkan dengan upacara pengangkatan. Namun dalam hal penyelenggaraan upacara pengangkatan ini ada sedikit variasi di antara berbagai organisasi

lam bentuk tugas-tugas pengurus, yang meliputi: 1) mempertanggungjawabkan segala kegiatan yang dilaksanakan baik oleh pengurus maupun yang dilaksanakan oleh anggota; 2) memimpin rapat pengurus dan rapat anggota; 3) mengawasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan dan jalannya rencana-rencana. Pengaturan tentang hak dan kewajiban baik bagi anggota maupun bagi pengurus seperti dalam organisasi *Sekaa Teruna Teruni* ini secara umum berlaku juga dalam organisasi Karang Taruna, PKK, Teruna Nyoman, hanya saja dalam organisasi *Teruna Nyoman* masih ada tambahan hak *Mekel* yang sekaligus menjadi kewajiban para *Teruna Nyoman* yakni seorang *Mekel* berhak memperoleh penghormatan baik dalam pergaulan sehari-hari dalam tatacara berkomunikasi, dimana para *Teruna Nyoman* wajib berkomunikasi dengan bahasa halus terhadap seorang *Mekel*. Dalam hal ini bentuk interaksi antara seorang *Mekel* terhadap *Teruna Nyoman* seperti seorang guru terhadap muridnya.

2.4. Atribut

Suatu atribut yang berfungsi untuk menunjukkan secara lahir wewenang dari pimpinan dalam bidang pendidikan boleh dikatakan tidak ada, kecuali dalam organisasi *Teruna Nyoman* di desa Tenganan. Pemakaian atribut yang memberikan petunjuk secara lahiriah nama *Mekel* (pimpinan) dan yang mana *Teruna Nyoman* (yang dipimpin) tidak bisa dikenakan sehari-hari. Jadi pemakaian atribut itu hanya dipakai secara insidental, umpama pada waktu upacara adat. Pada saat upacara adat, maka *Mekel* mengenakan pakaian putih-putih, kain putih dengan mengenakan sebuah keris dipinggang sebelah kanan. Sedangkan *Teruna Nyoman* memakai kain tenunan desa Tenganan yang berwarna-warni, memakai *saput gotia* (selendang berwarna hitam putih kotak-kotak), juga memakai keris.

Jadi pemakaian atribut pimpinan dalam bidang pendidikan kecuali pada organisasi *Teruna Nyoman* tidak ada.

2.5. Gelar-Gelar.

Gelar-gelar yang umum dipakai dalam organisasi yang diperuntukkan bagi pimpinannya adalah ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara dan lain-lainnya, yang memang umum dipakai pada

berapa faktor pendukung yang dapat memberikan kemungkinan yang lebih besar untuk dapat terpilih sebagai pimpinan dalam bidang pendidikan. Karena kegiatan ini berkecimpung dalam dunia pendidikan, maka faktor pendidikan yang dimiliki oleh calon pemimpin dalam bidang pendidikan tidak boleh diabaikan. Jadi ini merupakan faktor pendukung yang pertama. Faktor pendukung lainnya yang juga banyak berperan dalam mempertimbangkan seseorang untuk duduk sebagai pimpinan bidang pendidikan adalah faktor profesi atau pekerjaan sehari-hari calon pimpinan tersebut. Dalam hal ini jabatan guru yang disandang oleh pemimpin menambah peluang mudah diraihinya dukungan dari para pemilih. Sedangkan faktor kekayaan materi yang dimiliki calon pemimpin tidak banyak berperan.

2.3. Hak dan Kewajiban .

Kepemimpinan dalam bidang pendidikan, lebih-lebih dalam masyarakat pedesaan, sepenuhnya bersifat sosial dalam arti tidak ada pendekatan yang bermotifkan mencari untung. Dan sifat yang demikian ini tercermin dalam bentuk tidak adanya hak berupa penghasilan, baik dalam bentuk uang maupun materi bagi tenaga, pikiran maupun pengorbanan lainnya yang dikeluarkan selama berkecimpung sebagai pemimpin dalam bidang pendidikan. Walaupun tiadanya hak dalam bentuk penghasilan itu, namun ada hak-hak tertentu yang diatur oleh organisasi baik bagi anggota maupun bagi pengurus. Di samping hak, juga sekaligus diatur tentang kewajiban anggota maupun pengurus. Seperti yang diatur dalam organisasi *Sekaa Teruna Teruni*, setiap anggota mempunyai kewajiban: 1) Menjunjung tinggi dan mengamalkan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga serta peraturan-peraturan lainnya; 2) melaksanakan keputusan yang diambil bersama; 3) memenuhi kewajiban-kewajiban yang ditentukan. Sedangkan hak yang dimiliki anggota : 1) mengajukan usul, saran, pendapat yang menyangkut tentang kemajuan organisasi; 2) ikut memiliki kekayaan organisasi ; 3) ikut menanggung hutang organisasi; 4) mendapat perlindungan dari organisasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi. Sedangkan bagi pengurus atau pemimpin *Sekaa Teruna Teruni* telah pula diatur hak dan kewajiban yang dirumuskan da-

ratan yang dituntut oleh suatu organisasi pendidikan yang satu dengan organisasi pendidikan yang lain memang tidak sama. Ada beberapa perbedaan prinsip di satu pihak, tetapi di lain pihak ada unsur persamaan. Salah satu persyaratan yang sama, yang harus dipenuhi oleh calon yang akan menduduki jabatan pimpinan atau pengurus organisasi pendidikan ini adalah bahwa calon harus menunjukkan pribadinya mampu untuk memimpin organisasi yang bersangkutan. Namun demikian, faktor kemampuan yang menonjol dari seseorang belum merupakan jaminan penuh untuk dapat dipilih menduduki jabatan pemimpin organisasi. Faktor-faktor lainnya masih ikut berperan, yang mampu meraih dukungan dari para anggota atau pemilih. Seperti halnya ketentuan yang berlaku dalam organisasi *Sekaa Teruna Teruni*, syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk dapat menjadi pengurus *Sekaa Teruna Teruni* ini mencakup lima persyaratan yakni : 1) mampu melaksanakan tugas sebagai pengurus; 2) mendapat pilihan dari anggota baik secara aklamasi maupun pengambilan suara; 3) terpilih bersedia menduduki jabatan; 4) mempunyai kemampuan dalam memajukan organisasi; 5) umurnya sekurang-kurangnya 18 tahun. Umumnya, empat persyaratan pertama seperti yang ditentukan oleh organisasi *Sekaa Teruna Teruni* itu berlaku secara umum dalam organisasi-organisasi pendidikan lainnya, seperti *Karang Taruna*, PKK dan bahkan juga dalam organisasi *Teruna Nyoman*. Hanya saja dalam organisasi *Teruna Nyoman* ada tambahan persyaratan untuk menjadi pimpinan atau *Mekel*, yakni harus merupakan pewaris suatu garis keturunan tertentu, yakni harus dari golongan *sanghyang*. Di samping itu, persyaratan lainnya yang harus dipenuhi oleh calon *Mekel* dalam organisasi *Teruna Nyoman* adalah harus berpengalaman dalam arti telah berstatus *Teruna Bani* dan juga calon belum menikah. Demikian pula dalam organisasi PKK, kecuali untuk jabatan ketua, maka jabatan lainnya dalam susunan kepengurusan PKK berlaku pula persyaratan seperti yang berlaku pada organisasi *Sekaha Terupa Teruni*. Dalam hal jabatan ketua PKK, memang telah diatur oleh ketentuan yang dikeluarkan oleh pemerintah, yakni istri kepala desa langsung menjadi ketua PKK.

2.2. Faktor Pendukung

Selain dari persyaratan seperti diuraikan di atas maka ada be-

supaya keluarga tetap mendapat makanan yang sehat dan bergizi; d) pemenuhan kebutuhan sandang bagi kebutuhan keluarga; e) meningkatkan perhatian keluarga terhadap kesehatan rumah, lingkungan dan tatalaksana rumah tangga; f) meningkatkan pendidikan dan keterampilan dalam keluarga; g) meningkatkan pengertian dan kesadaran masyarakat akan kesehatan pribadi maupun keluarga; h) mengembangkan kehidupan berkoperasi; i) meningkatkan perhatian keluarga terhadap kelestarian lingkungan hidup agar selalu terdapat keserasian dan ketentraman kehidupan keluarga, bertetangga dan bermasyarakat; j) meningkatkan perhatian keluarga terhadap perencanaan sehat bagi keluarga yang memang diperlukan untuk dapat mengatur kehidupan keluarga dengan baik. (4) Organisasi Kejar PD mempunyai tujuan, yang tercakup dalam a) tujuan umum yakni, memberikan pelajaran pendidikan dasar kepada warga masyarakat, agar mereka mendapat pengetahuan, agar masyarakat sadar dan mampu mengadakan perubahan sikap, mencapai peningkatan keterampilan yang tercermin dalam kebutuhan belajar, agar dapat digunakan oleh mereka untuk menghadapi masalah-masalah yang bersangkutan dengan kehidupan dan penghidupan serta mencerminkan jalan keluarnya; b) tujuan khusus yang hendak dicapai yakni : 1) segera terbatasnya tiga buta (buta aksara dan angka, buta bahasa Indonesia, dan buta pengetahuan dasar); 2) memberikan pengetahuan keterampilan kepada warga masyarakat, guna meningkatkan kecerdasan untuk memperbaiki taraf penghidupan. (5) Organisasi *Teruna Nyoman* mempunyai tujuan untuk mendidik para pemuda desa Tenganan, yang masih remaja agar mempunyai sikap, pola tingkah laku sebagai pemuda dewasa yang mengetahui dan melaksanakan adat istiadat/budi pekerti, agama serta mampu bekerja dan bertanggung jawab.

2. Sistem Kepemimpinan Dalam Bidang Pendidikan.

2.1. Syarat-Syarat

Seperti telah disinggung secara singkat dalam uraian tentang struktur pengurus, untuk menduduki jabatan-jabatan pimpinan dalam bidang pendidikan di desa Tenganan dan desa Ulakan memang ada dituntut suatu persyaratan tertentu yang harus dipenuhi oleh seseorang yang akan menduduki jabatan pimpinan. Persya-

meningkatkan rasa sosial serta pengabdian yang tulus terhadap desa pada khususnya dan pengabdian kepada masyarakat pada umumnya; (6) meningkatkan mental para anggota melalui pendidikan kerohanian/moral. (2) Organisasi *Karang Taruna* merumuskan tujuannya yang meliputi a) melengkapi pendidikan fisik, mental dan sosial anak dan remaja agar dapat memperkembangkan pribadinya secara wajar dan layak; b) membantu anak dan remaja mengembangkan keterampilan-keterampilan yang bersifat sosial, ekonomis produktif, terutama kepada anak dan remaja yang kurang mampu agar dapat membantu meningkatkan kemampuan diri dan lingkungan sosialnya; c) membantu anak dan remaja yang sedang mengalami masalah, agar dapat mengembangkan penguasaan diri guna mengatasi masalah-masalah serta mewujudkan aspirasi-aspirasinya; d) membantu anak dan remaja dalam mengisi waktu luangnya dengan kegiatan kreatif dan rekreatif yang menunjang perkembangan pribadi anak dan remaja seutuhnya. Guna merealisasikan tujuan-tujuan tersebut, Karang Taruna mengupayakan mekakyu berbagai usaha antara lain : 1) mengisi waktu luang anak dan remaja dengan berbagai kegiatan yang mengandung unsur-unsur positif bagi perkembangan pribadi anak; 2) memelihara dan membimbing kegiatan bagi anak dan remaja, di samping membina kegiatan yang bersifat individual untuk memupuk kreatifitas anak dan remaja; 3) membantu keluarga dalam mewujudkan kesejahteraan dengan melalui kegiatan-kegiatan rekreatif, pendidikan, ekonomis produktif, kesenian, sosial tanpa mengurangi tanggung jawab keluarga; 4) membantu terselenggaranya kesejahteraan masyarakat, sebagai usaha kongkret dalam mewujudkan masyarakat adil dan makmur. (3) Bagi organisasi PKK telah memiliki tujuan yang diwujudkan dalam sepuluh program PKK yang meliputi : a) penghayatan dan pengamalan Pancasila dalam keluarga, yang memerlukan suasana kehidupan yang harmonis di dalam keluarga melalui keteladanan dari ibu dan bapak; b) membina serta mempertebal rasa kegotongroyongan melalui penciptaan suasana kegotongroyongan yang tercermin dalam setiap rumah tangga antara keluarga dengan lingkungan maupun dengan masyarakat pada umumnya; c) peningkatan dan penyukupan mutu pangan melalui pemberian pengetahuan tentang pemilihan dan pengolahan pangan

Berkaitan dengan tujuan organisasi seperti yang diuraikan tersebut di atas, maka bagi organisasi-organisasi pendidikan di desa Tenganan dan desa Ulakan, umumnya telah merumuskan tujuan yang hendak dicapai, dengan telah dirumuskan secara tertulis. Bagi organisasi yang telah memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga seperti halnya *Sekaa Teruna Teruni*, tujuan organisasi telah dirumuskan dalam dokumen tersebut. Namun bagi organisasi yang belum memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga seperti halnya organisasi PKK, Kejar PD, *Karang Taruna* telah merumuskan tujuan yang hendak dicapai itu melalui program-program yang dirumuskan dalam suatu catatan tertentu. Tetapi berbeda halnya dengan organisasi-organisasi tadi, maka organisasi *Teruna Nyoman* tidak atau belum merumuskan tujuan secara tertulis. Mungkin bagi *Teruna Nyoman* ini, karena sifatnya sudah turun temurun sejak dahulu, sehingga segala sesuatu yang menyangkut *Teruna Nyoman* dipandang telah memadai melalui uraian lisan, termasuk hal tujuan organisasi *Teruna Nyoman* ini.

Jika ditinjau dari tujuan-tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi-organisasi pendidikan di kedua desa ini, pada dasarnya ditujukan untuk membina, mendidik para anggota organisasinya agar tercapai suatu sikap, pengetahuan dan keterampilan pada tingkat tertentu yang dapat dipakai bekal bagi peningkatan kesejahteraan para anggota dan masyarakat umumnya. Namun secara terperinci, masing-masing organisasi pendidikan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut : (1) *Sekaa Teruna Teruni* mempunyai tujuan : a) memelihara dan meningkatkan kemajuan desa; b) ikut berperan serta dalam pembangunan desa; c) meningkatkan mutu serta mental para anggota; d) membina watak, memelihara rasa persatuan dan kesatuan secara kekeluargaan, mewujudkan kerjasama yang bulat dan jiwa pengabdian kepada masyarakat, memupuk rasa tanggung jawab dan daya cipta yang dinamis serta mengembangkan rasa kesetiaan terhadap negara dan pemerintah. Untuk mencapai tujuan-tujuan *Sekaa Teruna Teruni* tersebut diupayakan melalui berbagai usaha seperti : 1) mengusahakan para anggota belajar berorganisasi yang baik; 2) mengusahakan para anggota untuk berdisiplin dalam organisasi; 3) meningkatkan kreativitas dan aktivitas para anggota melalui kesenian, keolahragaan dan keterampilan; 4) meningkatkan mutu para anggota melalui pendidikan; 5)

seperti yang tersaji dalam bagan VII. 1 sampai bagan VII.4, maka jumlah tingkat jenjang organisasi-organisasi pendidikan tersebut relatif sedikit. Malahan, untuk organisasi *Teruna Nyoman* hanya memiliki satu tingkat, sebab dari pimpinan tertinggi yakni *Mekel* langsung membawahi *Teruna Nyoman* yang merupakan level terbawah pada organisasi tersebut. Yang terbanyak jumlah tingkat jenjang organisasi-organisasi pendidikan tersebut adalah organisasi *Karang Taruna* di desa Ulakan. Sebab organisasi *Karang Taruna* di desa Ulakan yang merupakan organisasi lanjutan di tingkat desa, mengordinasikan *Sekaa-Sekaa Teruna Teruni* di tiap *banjar*. Jika diperhatikan bagan VII.1 dan bagan VII.2, maka jumlah tingkat jenjang organisasi dari level pengurus tertinggi sampai ke level terbawah ada empat tingkat. Jumlah empat tingkat jenjang organisasi *Karang Taruna* ini, jika diikuti pandangan Henry Hodges, tidak termasuk banyak (The Liang Gie, 1974 : 83). Dengan demikian, timbulnya kecenderungan pada sebagian pejabat atau pengurus untuk melompati tingkat-tingkat jenjang organisasi tertentu dapat dihindari.

1.5. Tujuan Organisasi

Setiap organisasi dibentuk karena adanya sesuatu tujuan tertentu. Tujuan ini bukan saja harus diketahui secara pasti, melainkan juga harus dirumuskan dengan jelas dan sebaiknya secara tertulis. Tujuan organisasi adalah landasan utama bagi semua organisasi. Tujuan itu kelak akan merupakan pedoman terpenting dalam penetapan haluan-haluan organisasi. Demikian juga tujuan tersebut akan menjadi faktor pokok dalam memutuskan sesuatu dari beberapa kemungkinan yang ada. Dan bila tujuan organisasi telah berhasil dirumuskan secara jelas, tujuan itu perlu dipahami dan ditanamkan pada setiap anggota organisasi, dari puncak pimpinan sampai petugas yang terbawah perlu benar-benar meresapi tujuan organisasinya. Tanpa pengertian dan kesadaran tentang tujuan itu, biasanya petugas dalam sesuatu organisasi akan kekurangan pendorong untuk bekerja dengan baik dan menumbuhkan jiwa pengabdian terhadap organisasinya. Dengan demikian mudalah dipahami, bagaimana pentingnya peranan tujuan organisasi bagi setiap organisasi dalam melaksanakan gerak langkah kegiatannya.

1.4. Struktur Pengurus

Struktur pengurus dalam berbagai organisasi pendidikan di desa Tenganan dan di desa Ulakan ada sedikit bervariasi. Dalam organisasi yang telah dipolakan struktur pengurusnya oleh pemerintah, seperti organisasi PKK, maka khusus untuk jabatan kepengurusan paling atas yakni jabatan ketua, secara otomatis dijabat oleh istri dari kepala desa. Selain jabatan ketua PKK, maka jabatan-jabatan pengurus dalam organisasi PKK dipilih baik secara aklamasi maupun dengan cara pemilihan. Jadi mulai jabatan ketua I, wakil ketua I, sekretaris I dan II dan seterusnya sampai jabatan ketua-ketua seksi dapat dipegang oleh setiap anggota PKK secara terbuka asal mendapat kepercayaan atau dipilih oleh anggota.

Bagi *Sekaa Teruna Teruni* dan *Karang Taruna* Struktur pengurusnya lebih terbuka. Untuk setiap jabatan yang ada dalam organisasi dapat dijabat oleh setiap anggota organisasi yang bersangkutan, sepanjang memenuhi syarat dan memperoleh dukungan anggota. Jadi di sini tidak mengenal pengecualian seperti halnya dalam kepengurusan organisasi PKK. Demikian pula di dalam pengisian jabatan-jabatan tersebut tidaklah mempertimbangkan kasta ataupun keturunan. Tapi yang lebih ditekankan adalah sifat kemampuan serta integritas yang ditunjukkan kepada anggota atau masyarakat umumnya, sehingga dapat menarik dukungan atau kepercayaan para anggota.

Berbeda halnya dengan organisasi-organisasi di atas, maka organisasi *Teruna Nyoman* struktur kepengurusannya agak tertutup. Sebab untuk jabatan seperti *Mekel* yang merupakan pimpinan teratas hanya dapat dan boleh dijabat oleh seseorang yang termasuk garis keturunan tertentu. Dalam hal ini, jabatan *Mekel* hanya dipegang oleh golongan *Sanghyang* (nama salah satu dari sepuluh sekte yang ada di desa Tenganan).

Di lain pihak, jika ditinjau dari segi tatajenjang organisasi yakni susunan organisasi secara bertingkat-tingkat sehingga terdapat rantai jenjang satuan organisasi yang vertikal, yang dalam kepustakaan asing disebut *Scalar process* (The Liang Gie, 1974 : 82),

sangsi ketentuan adat ini, yakni dikeluarkan atau dipecat sebagai warga desa Tenganan.

1.3. Pusat-Pusat Kegiatan

Oleh berbagai organisasi pendidikan di desa Tenganan dan di desa Ulakan, dilakukan berbagai kegiatan yang berpusat pada beberapa tempat. Organisasi pendidikan seperti *Karang Taruna*, *Se-kaa Teruna Teruni*, dan PKK melaksanakan kegiatannya di beberapa tempat seperti di *balai banjar*, di kantor kepala desa, di *balai banjar* Ulakan, serta di tempat-tempat terbuka sesuai dengan jenis kegiatan yang sedang dilakukan. Seperti di lapangan desa untuk kegiatan keolahragaan, di sepanjang jalan di sekitar desa dalam hal melakukan pelindung, di sekolah-sekolah dalam melaksanakan kegiatan Kejar PD.

Sedangkan bagi organisasi *Teruna Nyoman* di desa Tenganan, dari serangkaian kegiatan dari awal sampai akhir yang memakan waktu selama satu tahun, pada dasarnya berpusat di rumah *Mekal* yang merupakan pemimpin sekaligus pembina *Teruna Nyoman*. Dengan demikian pusat kegiatan *Teruna Nyoman* akan berpindah mengikuti tempat atau rumah sang pemimpin *Teruna Nyoman* yakni *Mekel* untuk periode yang bersangkutan. Rangkaian kegiatan *Teruna Nyoman* yang lamanya satu tahun ini, mengikuti gambaran suatu proses terjelmanya seekor kupu-kupu yang melalui siklus kehidupannya sejak dari ulat menjadi kepompong, seterusnya menjadi kupu-kupu. Maka dari rangkaian kegiatan *Teruna Nyoman* ini adalah mendidik, membina para pemuda yang akan menginjak dewasa agar dimiliki sikap, pola tingkah laku sebagaimana layaknya seorang pemuda dewasa. Selain di rumah *Mekal*, masih ada beberapa pusat kegiatan *Teruna Nyoman* namun sifatnya insidental yakni di *Temu Kaja* (tempat pertemuan di bagian Utara Tenganan), di *Temu Tengah* (tempat pertemuan di bagian tengah Tenganan), di *Temu Klod* (tempat peremuan di bagian selatan Tenganan) dan pura-pura (tempat peribadatan umat Hindu).

rang Taruna akan direalisasikan oleh organisasi-organisasi *Sekaa Teruna Truni* di wilayah *banjarnya* masing-masing. Organisasi *Karang Taruna* di desa Ulakan baru berdiri pada tahun 1981. Sebelumnya berdirinya organisasi *Karang Taruna* di desa Ulakan, tidak ada organisasi pemuda-pemudi di tingkat desa. Sebab organisasi *Sekaa Teruna Truni* yang merupakan organisasi tradisional, ada di tingkat *banjar*.

Berbeda halnya dengan organisasi *Karang Taruna* di desa Tngana, yakni organisasi *Karang Taruna* di desa Tenganan ini tidak berfungsi untuk mengordinasikan *Sekaa-Sekaa Teruna Teruni*. *Karang Taruna* di desa Tenganan merupakan organisasi pemuda-pemudi di tingkat desa, yang langsung beraktivitas bersama anggotanya di wilayah desa Tenganan.

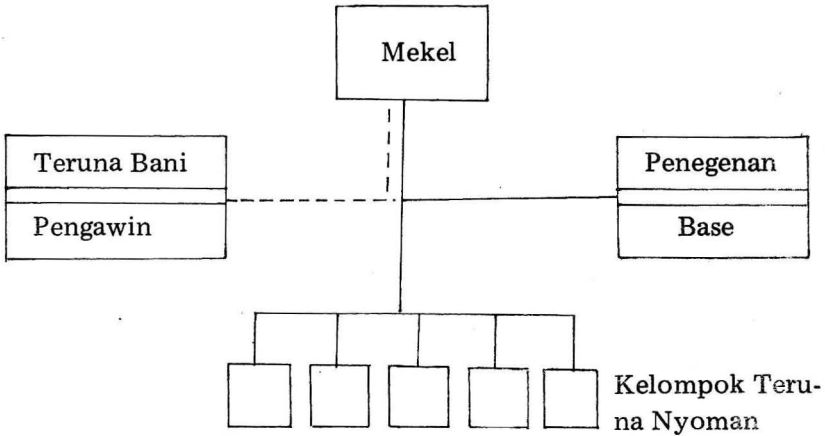
Organisasi PKK di desa Tenganan dan di desa Ulakan pada dasarnya sama. Hanya saja jumlah seksi yang ada dalam organisasi PKK di desa Ulakan lebih banyak daripada di desa Tenganan.

Sedangkan organisasi Kejar PD diakomodasikan dan terintegrasi dalam organisasi *Sekaa Teruna Teruni*. Kegiatan Kejar PD dilaksanakan oleh *Sekaa Teruna Teruni*, khususnya oleh seksi pendidikan dan kebudayaan. Kebijakan ini diambil, karena kegiatan Kejar PD bersifat temporer, sedang di pihak lain organisasi *Sekaa Teruna Teruni* telah melembaga di masing-masing *banjar*.

Dalam hubungannya dengan organisasi *Teruna Nyoman*, agak berbeda jika dibandingkan dengan organisasi lainnya. Struktur organisasi *Teruna Nyoman* seperti yang disajikan dalam bagan VII.4, terlihat sangat sederhana. Pada dasarnya, interaksi yang terjadi dalam organisasi *Teruna Teruni* adalah antara *Mekel* dengan para *Teruna Nyoman*. Kegiatan *Teruna Nyoman* yang merupakan suatu proses kegiatan dan upacara adat yang mesti dilalui sesuai ketentuan adat desa Tenganan, oleh setiap pemuda desa Tenganan sebagai pertanda sah secara adat sebagai pemuda dewasa. Dalam hal ini setiap pemuda desa Tenganan harus terlebih dahulu menjalani serangkaian kegiatan dan upacara adat *Teruna Nyoman* sebelum dibenarkan memasuki gerbang perkawinan. Bagi pemuda desa Tenganan yang melanggar ketentuan adat ini akan menghadapi

Bagan VII. 4

Struktur organisasi Teruna Nyoman Desa Tenganan



Catatan :

Mekel = gelar pimpinan tertinggi organisasi *Teruna Nyoman*

Penegenan base = gelar pembantu *Mekel* yang berjumlah 4 orang.

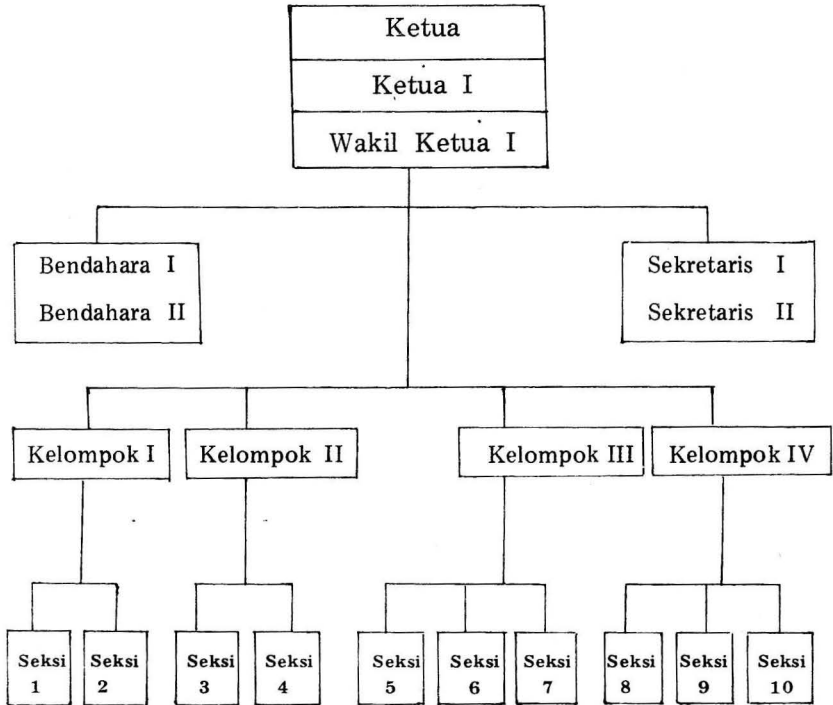
Teruna bani = pemuda atau sejumlah pemuda yang telah mengalami *Teruna Nyoman* pada 2 atau lebih angkatan terakhir *Teruna Nyoman*.

Pengawin = sejumlah pemuda yang baru melewati 1 angkatan terakhir *Teruna Nyoman*.

Teruna Nyoman = Sejumlah pemuda yang sedang mengalami pendidikan *Teruna Nyoman*.

Sekehe Teruna Teruni di desa Ulakan merupakan organisasi pemuda-pemudi di tingkat *banjar* (kesatuan masyarakat setingkat di bawah desa). Dengan demikian di desa Ulakan terdapat sejumlah *Sekaa Teruna Teruni* sebanyak *banjar* yang ada di desa Ulakan. Di tingkat desa *Sekaa* teruna Teruni *dihimpun dan dikordinasikan* kegiatannya oleh suatu organisasi yang relatif baru yakni organisasi *Karang Taruna*. Dengan lain perkataan, segala kegiatan dari *Ka-*

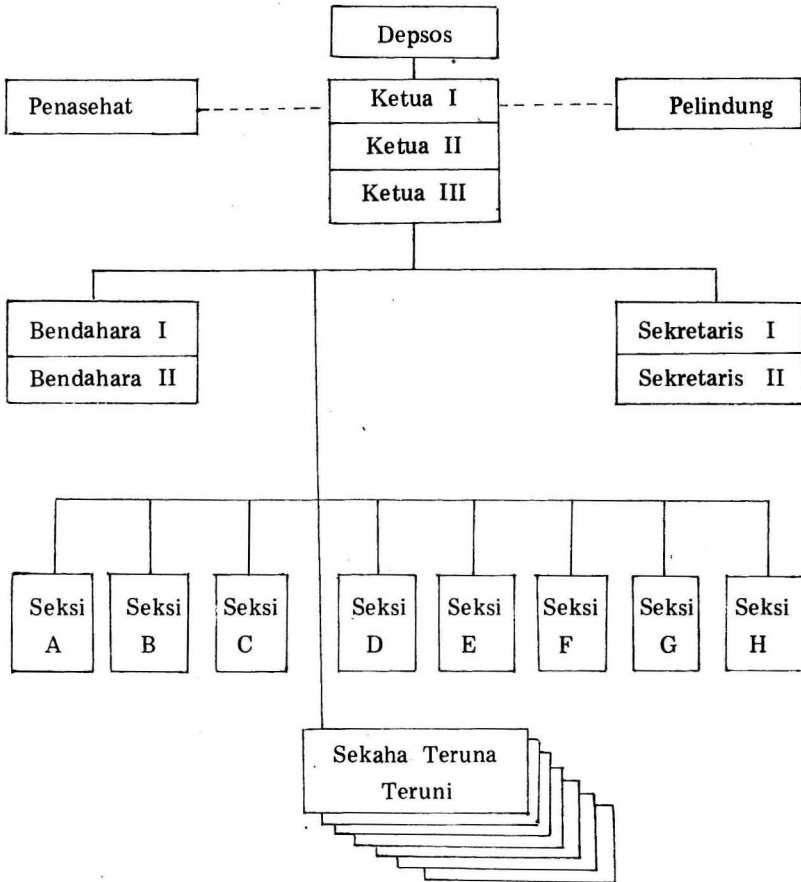
Bagan VII . 3
Struktur organisasi Pembinaan Kesejahteraan Keluarga
(P K K)



Keterangan :

Kelompok I mengordinasikan dua kegiatan/seksi yakni (1) Seksi Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila (P4) dan (2) Seksi gotong; Kelompok II mengordinasikan dua seksi yakni (3) seksi pendidikan dan keterampilan dan (4) seksi koperasi; Kelompok III mengordinasikan 3 seksi yakni (5) seksi pangan, (6) seksi sandang dan (7) seksi papan; dan Kelompok IV mengordinasikan 3 seksi yakni (8) seksi kesehatan, (9) seksi kelestarian lingkungan dan (10) seksi perencanaan sehat.

Bagan VII. 2
Struktur organisasi Karang Taruna

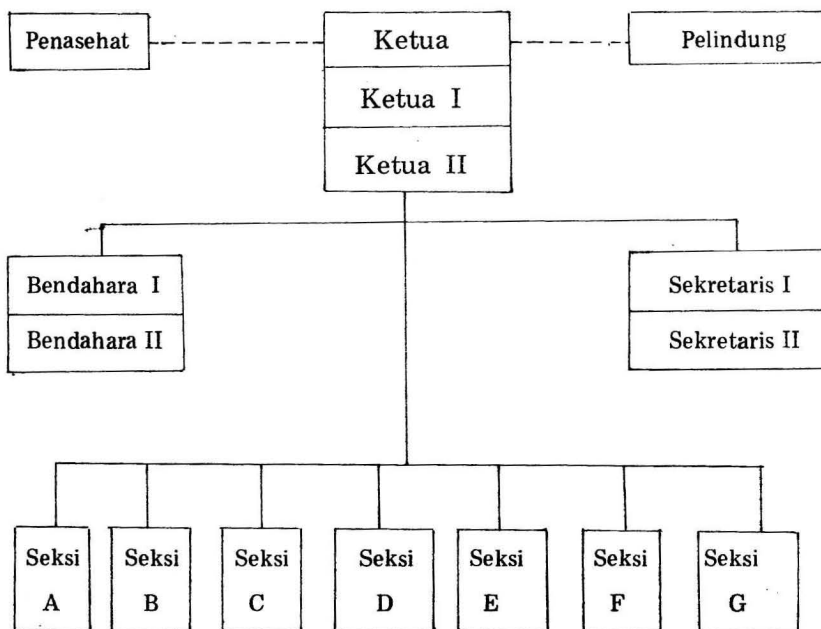


Keterangan :

Seksi A = Seksi Olah Raga; Seksi B = Seksi Kesenian; Seksi C = Seksi ekonomi produksi; Seksi D = Seksi pendidikan; Seksi E = Seksi perlengkapan; Seksi F = Seksi dokumentasi; Seksi G = Seksi pengurangan tenaga. Depsos = Departemen Sosial.

tentang hubungan di antara pimpinan maupun bidang-bidang kerja satu sama lainnya dapat diperoleh dari pimpinan-pimpinan informal di desa Tenganan. Meskipun demikian di sini akan dicoba untuk menggambarkan struktur organisasi tersebut. Berikut ini adalah bentuk bagan struktur organisasi pendidikan non formal yang ada di desa Tenganan dan desa Ulakan.

Bagan VII. 1
Struktur organisasi sekeha Teruna Teruni



Keterangan :

Seksi A = Seksi penggalian dana; Seksi B = Seksi olah raga; Seksi C = Seksi pendidikan dan kebudayaan; Seksi D = Seksi kerohanian; Seksi E = Seksi pengerahan tenaga; Seksi F = Seksi publikasi dan dokumentasi; Seksi G = Seksi perlengkapan

ini terdapat beberapa jenis. Di antaranya, **Pembinaan Kesejahteraan Keluarga** yang lebih populer dengan singkatan **PKK** dan **Karang Taruna** ada di kedua desa ini. Tetapi organisasi *Sekaa Teruna Teruni* (organisasi pemuda pemudi), **Kelompok Belajar Pengetahuan Dasar** yang disingkat **Kejar PD** hanya ada di desa **Ulakan**. Sebaliknya organisasi **Teruna Nyoman** (nama organisasi pemuda) hanya ada di desa **Tenganan**.

1.2. Struktur Organisasi

Di dalam pencapaian setiap tujuan suatu organisasi secara efektif dan efisien tentu dituntut adanya suatu struktur organisasi yang akan memberikan suatu kejelasan bagi setiap anggota serta pimpinan organisasi dalam bergerak merealisasikan apa yang menjadi tujuannya. Dalam hal ini, pengertian struktur organisasi adalah suatu kerangka yang menunjukkan hubungan-hubungan di antara pejabat maupun bidang-bidang kerja satu sama lain sehingga jelas kedudukan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu kebulatan yang teratur (The Liang Gie, 1974: 95). Kerangka itu dapat berwujud dalam pelbagai pola yang lazimnya disebut tataraga organisasi yang dapat digambarkan sebagai suatu bagan. Di antara organisasi-organisasi pendidikan non formal ini ada yang dengan mudah dapat digambarkan struktur organisasinya, seperti struktur organisasi **PKK**, **Karang Taruna**. Di pihak lain, untuk organisasi *Teruna Nyoman* yang merupakan suatu organisasi khas di desa **Tenganan** agak sulit menggambarkannya. Hal ini disebabkan karena organisasi *Teruna Nyoman* merupakan organisasi pemuda yang tradisional, yang keberadaannya telah sejak dahulu. Dan memang dalam kenyataannya organisasi *Teruna Nyoman* tidak seperti umumnya pada organisasi-organisasi modern lainnya, yang biasanya dapat digambarkan dengan tidak begitu sulit. Lagi pula, organisasi *Teruna Nyoman* dalam proses kesinambungannya dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi *Teruna Nyoman* oleh generasi-generasi penerus, kiranya belum ada upaya untuk membagikan organisasi tersebut, sehingga jelas struktur organisasinya, dapat dilihat secara mudah dalam suatu deskripsi. Namun demikian, bagi organisasi tradisional *Teruna Nyoman* ini, terutama bagi pendukung-pendukungnya dipandang tidak merupakan hambatan yang berarti, karena semua informasi yang memberikan kejelasan

BAB VII

POLA KEPEMIMPINAN DALAM MASYARAKAT PEDESAAN DI BIDANG PENDIDIKAN

1. Organisasi Dalam Kegiatan Pendidikan

1.1. Nama Organisasi

Di desa Tenganan dan desa Ulakan sebagai fokus penelitian ini, sebagaimana umumnya keadaan di desa-desa lainnya di Bali, terdapat sejumlah jenis lembaga pendidikan. Pada dasarnya sebagaimana pengategorian yang dilakukan oleh departemen pendidikan dan kebudayaan, pendidikan dibedakan atas dua jenis, yakni pendidikan formal dan pendidikan non formal. Pendidikan non formal ini pada belakangan ini sering juga disebut pendidikan luar sekolah. Dalam penelitian ini, jenis penelitian non formal menjadi obyek penelitian. Salah satu alasannya, karena dari jenis pendidikan non formal diasumsikan dapat memperlihatkan interaksi yang lebih dinamis dari pihak masyarakat, terutama dalam hal pengelolaannya yang erat sekali kaitannya dengan segi-segi kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan. Hal ini bukan berarti interaksi yang terjadi dalam jenis pendidikan formal tidak atau kurang intensitasnya, tetapi semata-mata secara obyektif, dalam jenis pendidikan non formal memang lebih memungkinkan masyarakat secara langsung dapat berperan serta lebih optimal. Berbeda halnya dengan jenis pendidikan formal, seperti Sekolah Dasar atau SD, Sekolah Menengah Tingkat Pertama atau SMTP, Sekolah Menengah Tingkat Atas atau SMTA dan seterusnya sampai pada pendidikan tinggi, segala sesuatunya telah diatur oleh pemerintah baik segi organisasi, persyaratan, kurikulum dan lain sebagainya.

Di desa Tenganan dan desa Ulakan terdapat sejumlah pendidikan formal seperti SD yang kesemuanya merupakan negeri. Ada sebuah SMTP Negeri yakni di desa Ulakan, serta sebuah SMTP Swasta juga di Ulakan. Sedangkan di tingkat menengah atas hanya ada sebuah SMTA yang berstatus swasta, juga terletak di desa Ulakan. Untuk jenis lembaga pendidikan tinggi, di kedua desa ini memang belum ada.

Sedangkan untuk jenis pendidikan non formal, di kedua desa

Tingkat hubungan keluar desa yang begitu tinggi bukan berarti mengabaikan hubungan intra desa, yaitu hubungan antar lembaga lainnya di desa, demikian pula dengan pimpinannya. Hal ini jelas terlihat dari luas jaringan kepemimpinan di dalam desa dalam bentuk kuantitatif yaitu 58,6%, tanpa memperlihatkan perbedaan yang berarti bagi kedua daerah penelitian. Lihat tabel VI.14 di bawah ini.

Tabel VI. 14
Responden digolongkan menurut luas jaringan
kepemimpinan di dalam desa

No.	Kategori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Luas dan erat	49 (61,3%)	33 (55,0%)	82 (58,6%)
2.	Sedang	24 (30,0%)	15 (25,0%)	39 (27,9%)
3.	Terbatas	7 (8,7%)	12 (20,0%)	19 (13,5%)
	T o t a l	80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
3.	Biasa saja	13 (16,3%)	3 (5,0%)	16 (11,4%)
4.	Kurang patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
5.	Sangat kurang patuh	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

3.2. Fungsi

Dalam kaitannya dengan pembagian kerja pada masyarakat desa Ulakan maupun Tenganan Pegringsingan, maka kentara sekali bahwa fungsi daripada pimpinan bidang agama tersebut sangat tinggi. Apabila hal ini dikaitkan dengan kenyataan bahwa masyarakat Bali umumnya, dana masyarakat desa Ulakan khususnya, setiap mengadakan kegiatan apapun selalu didahului dengan upacara agama yang pertimbangannya, pengambilan keputusan, serta pelaksanaannya dilaksanakan oleh Pimpinan-pimpinan dari organisasi yang telah disebutkan pada uraian terdahulu. Fungsi yang lain akan tampak pada pengintensipan hubungan antar desa pada tingkat kecamatan malah sampai pada wilayah kabupaten. Hal ini terjadi karena pola hubungan *pesiwan*, *tunggal dadia*, serta *paibon* juga menyangkut hubungan keluar desa. Secara kuantitatif memperlihatkan bahwa luas jaringan kepemimpinan di luar desa, sampai ke tingkat kecamatan 61,4%. Distribusi pada masing-masing desa tidak memperlihatkan variasi yang mendasar. Lihat tabel VI.13 di bawah.

Tabel VI.13
Responden digolongkan menurut luas jaringan
kepemimpinan di luar desa

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tingkat kecamatan	49 (61,3%)	37 (61,7%)	86 (61,4%)
2.	Tingkat kabupaten	24 (30,0%)	21 (35,0%)	45 (32,2%)
3.	Tingkat nasional	7 (8,7%)	2 (3,3%)	9 (6,4%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

ruh lembaga ini dapat dirasakan pula pada beberapa aspek tertentu dari kegiatan agama yang dilaksanakan di desa Ulakan maupun di desa Tenganan Pegringsingan .

Tabel VI. 11
Responden digolongkan menurut pengaruh pimpinan terhadap kemajuan desa

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tinggi	31 (38,7%)	30 (50,0%)	61 (43,6%)
2.	Sedang	48 (60,0%)	26 (43,3%)	74 (52,9%)
3.	Kurang	1 (1,3%)	4 (6,7%)	5 (3,5%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

Sikap masyarakat pada kedua desa penelitian memperlihatkan dua variasi, yaitu sebagian patuh dan sebagian lagi sangat patuh terhadap para pimpinan mereka yang berkecimpung di bidang agama. Secara kuantitatif memperlihatkan masing-masing 50,7% untuk masyarakat yang sangat patuh, dan 53,9% bagi masyarakat yang memiliki sikap patuh terhadap para pimpinan bidang agama. Kecenderungan seperti ini bisa dimengerti, karena pimpinan agama di samping memiliki kewenangan sebagai pimpinan, juga memiliki potensi terselubung yaitu suatu kepercayaan "supernatural" seperti terurai pada bagian-bagian terdahulu, yang mengakibatkan masyarakat memiliki sikap seperti itu. Data selengkapnya tentang hal ini dapat dilihat pada tabel VI.12 dibawah ini.

Tabel VI.12
Responden digolongkan menurut sikap masyarakat terhadap pimpinan agama

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Sangat patuh	41 (51,2%)	30 (50,0%)	71 (50,7%)
2.	Patuh	26 (32,5%)	27 (45,0%)	53 (37,9%)

kan keputusan masalah yang berhubungan dengan adat dan agama. Misalnya suatu upacara dilakukan untuk pertama kalinya oleh warga masyarakat atau masyarakat desa Ulakan, maka untuk keperluan itu ia akan minta pertimbangan kepada pimpinan adat bagaimana caranya upacara tersebut dilaksanakan, kapan waktu yang baik bagi pelaksanaan upacara tersebut, bagaimana pengaturannya dan sebagainya. Pimpinan akan memberikan pertimbangannya yang oleh warga tadi sudah dianggap suatu keputusan mutlak, karena diberikan oleh orang yang memang menguasai bidangnya. Lingkup dari pengaruh pimpinan agama seperti terurai di atas, tidaklah sama, misalnya *surya* dengan tokoh pendetanya akan memiliki lingkup yang lebih luas, bila dibandingkan dengan pimpinan *tunggal dadia* maupun *paibon* yang biasanya hanya terbatas pada keluarga dari klen kecil maupun besar yang bersangkutan saja.

Karena pengaruh dari pimpinan ini, di samping disebabkan oleh penguasaan pimpinan yang bersangkutan terhadap masalah adat dan agama secara nyata, juga oleh suatu "kepercayaan" para *panjak* terhadap *surya* karena kekuatan supernatural, maka proses pengaruh seperti itu akan membawa ketaatan pihak *panjak* tidak saja dengan suatu pengambilan keputusan untuk mengikuti segala perintah atau keputusan yang diambil pihak *surya* dengan suatu "paksaan" secara supernatural. Inilah satu sebab yang mengakibatkan masyarakat desa Ulakan begitu patuh terhadap apa yang diputuskan oleh pimpinan mereka di bidang agama. Tentang uraian ini data kuantitatif lihat tabel VI.12 di bawah.

Tentang pengaruh agama di desa Tengganan Pegringsingan, terutama pimpinan yang namanya terurai terakhir, tidaklah begitu kentara di samping karena pola hubungan ini tidak begitu manifes juga karena penggarapan bidang adat dan agama di desa Tengganan Pegringsingan ditangani lebih banyak oleh struktur adat yang berbeda dengan bentuk-bentuk yang terdapat di desa Ulakan.

Lembaga yang namanya Parisada Hindu Dharma pada kedua desa tersebut di atas memperlihatkan pengaruh yang relatif lebih kecil bila dibandingkan dengan pola hubungan *pesiwan*, *tunggal dadia* serta *paibon*, akan tetapi karena pimpinan-pimpinan lembaga yang disebutkan terdahulu terdiri atas pemuka-pemuka agama termasuk pula pimpinan *tunggal dadia* dan *paibon*, maka penga-

ping adanya suatu keyakinan, kebenaran, kebersihan, atas dasar kepercayaan dari warga masyarakat yang bersangkutan. Tentang tidak adanya sifat tercela pada para pimpinan agama di desa Ulakan dan Tenganan Pegringsingan, secara kuantitatif dapat dilihat pada tabel VI.10 di bawah ini .

Tabel VI. 10
Responden digolongkan menurut sifat
tercela pimpinan agama

No.	Katagori	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tidak jujur	19 (23,8%)	8 (13,3%)	27 (19,3%)
2.	Tidak ada pengabdian	3 (3,8%)	0 (0,0%)	2 (2,2%)
3.	Sifat boros	0 (0,0 %)	3 (5,0%)	3 (2,1%)
4.	Sifat tidak ahli	1 (1,2%)	1 (1,7%)	2 (1,4%)
5.	Sifat tidak adil	0 (0,0%)	2 (3,3%)	2 (1,7%)
6.	Lain-lain	0 (0,0%)	1 (1,7%)	1 (0,7%)
7.	Tidak ada	57 (71,2%)	45 (75,0%)	102 (72,9%)
T o t a l		80 (100,0%)	60 (100,0%)	140 (100,0%)

3. Pengaruh dan Fungsi Kepemimpinan Bidang Agama Dalam Masyarakat.

3.1. Pengaruh

Pengaruh pimpinan bidang agama, terutama pimpinan-pimpinan dalam kaitannya dengan pola hubungan *pesiwan*, *tunggal dadia* dan *paibon*, di desa Ulakan cukup besar. Lihat tabel VI.11 di bawah. Pengaruh ini terutama terlihat pada peranan mereka dalam menangani masalah-masalah yang berkaitan dengan adat dan agama di mana mereka duduk sebagai pimpinan. Kedua masalah tersebut adalah masalah ideal dalam masyarakat desa Ulakan yang akan menentukan nilai, norma-norma, serta aturan-aturan yang akan berlaku bagi segenap masyarakat desa Ulakan. Karena itu pimpinan yang bergerak di bidang agama seperti terurai terdahulu, dianggap sebagai orang yang banyak menentukan dalam memberi-

cara patrilineal dan karena itu kedudukan seseorang sebagai pemimpin mencerminkan suatu *ascribed status*.

- 5) Pengesahan pemimpin dikaitkan dengan dunia profan dan sakral serta ditunjang oleh sistem upacara tertentu.
- 6) Jaringan pemimpin, terutama hubungan antara pemimpin dengan pengikut memperlihatkan pola hubungan patron client.

1.3. Pengaruh kebudayaan Tradisi Modern terhadap sistem kepemimpinan di pedesaan.

Tradisi Modern mencakup unsur-unsur yang berkembang sejak jaman penjajahan dan jaman kemerdekaan. Perkembangannya merupakan tahap yang paling akhir, yaitu sekitar pertengahan abad ke 19. Kebudayaan modern dalam hal ini sangat didominasi oleh kebudayaan nasional dan kebudayaan internasional. Ciri-ciri antara lain : (1) Inkorporasi penduduk ke dalam lembaga-lembaga administrasi negara kebangsaan dalam kaitan dengan struktur pemerintah dari tingkat desa, kecamatan, kabupaten, propinsi dan negara ; (2) Pendidikan massal mencakup pendidikan bahasa nasional, sejarah nasional dan sebagainya; (3) Sumber tenaga meliputi antara lain tenaga mesin, listrik; (4) Adanya barang-barang dari perdagangan import; (5) Sistem agama dirasionalisasi, terkoordinasi dan terkomunikasi ke dalam maupun ke luar; (6) Kerajinan bersifat produksi massa; (7) Administrasi yang homogen; (8) Adanya sistem pasar yang kompleks dalam ekonomi; (9) Adanya berbagai mass-media dan sarana komunikasi yang bersifat nasional dan internasional; (10) Adanya orientasi ke depan yang diintroduksi melalui berbagai program departemen, seperti KB, bimas, pendidikan dan lain-lain (Mc. Kean, 1973. 21 – 24).

Pengaruh kebudayaan Tradisi Modern ini terhadap sistem kepemimpinan pedesaan di Bali adalah :

- 1) Syarat kepemimpinan makin menitik beratkan pada syarat-syarat formal seperti : pendidikan kemampuan, pengalaman.
- 2) Hak dan kewajiban diatur secara resmi. Imbalan dalam bentuk gaji.
- 3) Gelar dan atribut tradisional makin kabur, kecuali sebutan yang pada dasarnya makin diseragamkan dan berdasarkan pa-

da peraturan seperti : perbekel, lurah.

- 4) Pengangkatan berproses melalui pemilihan dan kedudukan pemimpin adalah merupakan suatu *achieved status*.
- 5) Pengesahan pemimpin berdasarkan surat keputusan dengan didukung oleh fenomena seremonial formal.
- 6) Jaringan pemimpin makin meluas dan menembus lembaga lembaga di luar dan di atas desa. Ikatan pemimpin dengan yang dipimpin lebih bersifat instrumental dari pada emosional.

Dalam kaitannya dengan pengaruh kebudayaan, orientasi, budaya pemimpin pedesaan tampak seperti diperlihatkan dalam - Tabel VIII.1 di bawah .

Tabel VIII. 1
Responden pemimpin digolongkan menurut orientasi budaya mereka (N = 42)

No.	Katagori Hubungan	Jenis Orientasi	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Pemimpin dan Waktu	a. Lampau	4 (16,7%)	1 (5,5%)	5 (11,9%)
		b. Sekarang	10 (41,7%)	10 (55,5%)	20 (47,6%)
		c. Depan	10 (41,7%)	7 (38,9%)	17 (40,5%)
		T o t a l	24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)
2.	Pemimpin dan kerja	a. Kedudukan	2 (8,3%)	3 (16,7%)	5 (11,9%)
		b. Nafkah	0 (0,0%)	5 (27,8%)	5 (11,9%)
		c. Prestasi	22 (91,7%)	10 (55,5%)	32 (76,2%)
		T o t a l	24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)
3.	Pemimpin dan Lingkungan	a. Tunduk	3 (12,5%)	0 (0,0%)	3 (7,1%)
		b. Menguasai	17 (70,8%)	10 (55,5%)	27 (64,3%)
		c. Selaras	4 (16,7%)	8 (44,4%)	12 (28,6%)
		T o t a l	24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)
4.	Pemimpin dan sesamanya	a. Individu al	4 (16,7%)	3 (16,7%)	7 (16,7%)
		b. Sesama Warga desa	20 (83,3%)	15 (83,3%)	35 (83,3%)

No.	Kategori Hubungan	Jenis Orientasi	Ulakan	Tenganan	Total
		c. Atasan	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
		T o t a l .	24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Tabel di atas menunjukkan, bahwa orientasi budaya pemimpin pedesaan, memperlihatkan ciri-ciri sebagai berikut : (1) dalam hal waktu cukup dominan orientasi ke masa sekarang (47,6%) dan ke masa depan (40,5%); (2) dalam hal kerja, orientasi ke arah pencapaian prestasi cukup tinggi (72,2%); (3) dalam hal hubungan dengan lingkungan, orientasi untuk menguasai muncul dalam frekuensi tinggi (64,3%) dan selaras lingkungan (12,7%); dan (4) dalam hubungan sesama manusia, orientasi pemimpin mengutamakan hubungan horizontal yaitu terhadap sesama warga desa (83,3%).

Gambaran orientasi budaya pemimpin seperti itu agaknya cukup cocok dengan pola orientasi yang diperlukan bagi usaha pembangunan yaitu seperangkat orientasi yang mengutamakan pandangan ke depan, orientasi yang keras untuk mengejar prestasi, orientasi yang mengutamakan penguasaan serta keselarasan hidup dengan lingkungan, serta orientasi yang tetap mengutamakan azas musyawarah dalam kehidupan bermasyarakat (Koentjaraningrat, 1969: 33 — 37). Dalam hal ini orientasi budaya pemimpin di desa Ulakan sedikit lebih maju dibandingkan dengan desa Tenganan.

2. Sistem Kepemimpinan Pedesaan Sehubungan Dengan Sistem Administrasi Politik Nasional.

Perkembangan masyarakat, termasuk perkembangan dalam sistem politik masyarakat pedesaan di Indonesia pada dasarnya erat terkait dengan integrasi masyarakat tersebut ke dalam struktur yang lebih makro yaitu sistem politik nasional. Dalam rangka perkembangan vertikal maupun horizontal dari sistem sosial budaya yaitu komunitas, J. Steward mengajukan suatu teori *Level of Socio-Cultural Integration*. Dikemukakan bahwa perkembang-

an integrasi masyarakat meluas melalui tingkat-tingkat yang berperan menurut rangkaian proses sebagai berikut : (1) integrasi tingkat komunitas. Tingkat ini merupakan perkembangan paling awal dan merupakan tingkat integrasi masyarakat yang bersifat lokal dengan lingkungan yang sempit; (2) integrasi tingkat regional. Tingkat ini merupakan tingkat perluasan dari tingkat komunitas. Untuk masyarakat-masyarakat desa di Indonesia, tingkat ini merupakan tingkat-tingkat integrasi ke dalam kabupaten dan propinsi; (3) integrasi tingkat nasional dan internasional. Tingkat ini merupakan tingkat integrasi yang paling luas. Untuk masyarakat-masyarakat desa di Indonesia tingkat ini mencakup integrasi dengan sistem pemerintah pusat dari Republik Indonesia dan kontak-kontak internasional.

Perluasan integrasi seperti tersebut di atas membawa sejumlah implikasi, baik terhadap sistem politik maupun sistem kepemimpinan dalam masyarakat pedesaan. Dalam menganalisis masalah sistem kepemimpinan pedesaan daerah Bali sehubungan dengan sistem administrasi politik nasional teori Steward ini dipakai kerangka sandaran, sehingga dengan demikian dapat dilihat eksistensi dan dinamika dari sistem tersebut. Dengan administrasi politik nasional, maka dalam dinamika sistem tersebut terjadi perjumpaan, antara unsur-unsur formal dengan unsur-unsur tradisional yang dalam kenyataannya dapat berfungsi saling bersesuaian atau saling berbeda satu sama lain. Untuk jelasnya dapat dilihat dalam pembahasan mengenai beberapa segi dari sistem kepemimpinan, baik dalam dimensi kualitatif maupun kuantitatif sebagai berikut :

1. Struktur Kepemimpinan

Eksistensi kepemimpinan pedesaan, di samping mewujudkan diri sebagai suatu sistem, pada dasarnya juga adalah sub sistem dari sistem yang lebih tinggi yaitu kecamatan, kabupaten, propinsi dan pemerintah pusat. Dalam keadaan yang demikian, orientasi kepemimpinan menjadi lebih bersifat majemuk dan kompleks, karena akan berkembang orientasi yang bersifat intra desa, dan supra desa. Dalam struktur yang demikian, status kepala desa adalah bagian dari kepemimpinan desa dan bagian dari kepemimpinan nasional. Dalam menjalankan peranannya, kepala desa dihadapkan

kepada berbagai macam peranan dan dari aneka ragam peranan seperti itu dapat diklasifikasikan atas dua katagori pokok, yaitu peranan dari atas dan peranan dari bawah. Dalam menjalankan peranan seperti itu di mana kadang-kadang ada perbedaan kepentingan yang turun dari atas dan tumbuh dari bawah, maka kepala desa dapat dihadapkan pada suatu situasi *rolo conflict* yang menyulitkan kedudukan kepala desa dan karena itu merupakan suatu masalah bagi mereka.

Di pihak lain, kepala desa sebagai pemimpin desa yang sekaligus adalah agen administrasi dari sistem yang lebih di atas, perannya menjadi amat sentral dalam struktur kepemimpinan pedesaan. Kedudukan sentral seperti itu tampak misalnya, bahwa kepala desa adalah juga merangkap sebagai ketua umum LKMD. Hal ini berarti bahwa pemimpin-pemimpin lain baik pemimpin tradisional maupun pemimpin informal secara struktural — formal adalah di bawah kepala desa.

2. Syarat Kepemimpinan

Konskuensi dari pembesaran struktur yang juga mencakup baik status maupun peranan kepala desa menuntut, bahwa dalam hal syarat kepemimpinan makin diperlukan serangkaian persyaratan yang lebih tinggi dalam hal : dasar pendidikan, dasar dedikasi kemampuan mengorganisasi kemampuan administratif, pengalaman kepemimpinan, sehingga dengan demikian harapan peranan yang diletakkan kepada kepala desa, baik harapan dari atas maupun harapan dari bawah lebih dapat diwujudkan. Pemimpin desa yang tidak memenuhi persyaratan seperti itu dapat mengakibatkan perkembangan desa menjadi amat lambat, mekanisme administrasi tersendat-sendat dan pembangunan pedesaan dapat terhambat.

3. Hak dan Kewajiban Pemimpin

Dalam rangka sistem administrasi politik nasional, kepala desa dengan staf dalam merupakan unit administrasi yang terbawah. Hak dan kewajiban kepala desa diatur menurut aturan-aturan formal dan wewenangnya juga dibatasi secara formal oleh aturan-aturan tersebut. Hak kepala desa beserta staf dibayar secara rutin dalam bentuk gaji. Atas dasar perkembangan seperti itu, makin

tampak kecenderungan bahwa kepala desa makin berkehendak menjalankan kewajibannya terbatas dan sesuai dengan jam kerja yang berlaku. Keadaan seperti ini merupakan perubahan yang cukup berarti di kawasan pedesaan dibandingkan dengan keadaan sebelumnya, di mana pemimpin desa adalah pemimpin yang menjalankan kewajiban tak terikat jam kerja.

Dalam kaitan dengan hak kepemimpinan di pedesaan, Tabel VIII.2 menunjukkan bahwa para pemimpin yang meliputi pemimpin formal, pemimpin tradisional menerima imbalan dalam bentuk materi, jasa, dispensasi dan lain-lain. Dari jenis imbalan tersebut, bentuk imbalan materi dan dispensasi yang dinyatakan diterima oleh sebagian besar pemimpin (42,8%) dan (26,2%).

Tabel VIII. 2
Responden pemii digolongkan menurut
jenis imbalan hak yang diterima
(N = 42)

No.	Imbalan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Materi	9 (37,5%)	9 (50,0%)	18 (42,8%)
2.	J a s a	4 (16,7%)	3 (16,7%)	7 (16,7%)
3.	Dispensasi	9 (37,5%)	2 (11,1%)	11 (26,2%)
4.	Lain-lain	2 (8,3%)	4 (22,2%)	6 (14,3%)
	T o t a l	24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Imbalan materi, apabila disetarakan dengan nilai uang rupiah, tampak dalam tabel VIII.3

Tabel VIII. 3
Responden pemimpin digolongkan menurut pendapatan mereka
(N = 42)

No.	Pendapatan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Tidak ada	15 (62,5%)	9 (50,0%)	24 (57,1%)
2.	0 - Rp. 10.000,00	2 (8,3%)	2 (11,1%)	4 (9,5%)
3.	Rp. 10000 - Rp. 20000	1 (4,2%)	3 (16,7%)	4 (9,5%)
4.	Rp. 20000 - Rp. 30000	4 (16,6%)	2 (11,1%)	6 (14,3%)
5.	Rp. 30000 - Rp. 40000	1 (8,3%)	1 (5,5%)	2 (4,8%)
6.	Rp. 40000 - Rp. 50000	1 (8,3%)	1 (5,5%)	2 (4,8%)
7.	Rp. 50000 lebih	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
	T o t a l	24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Tabel di atas menunjukkan, bahwa pendapatan para pemimpin pedesaan mayoritas masih di bawah Rp. 30.000 sebulan (80,9%). Dan sesuai dengan pengakuan mereka, sebagian menyatakan tidak puas terhadap imbalan hak seperti itu dan sebagian lagi tidak mengungkapkan keluhan dengan menyatakan biasa saja. Di desa Tenganan bahkan 50,0% menyatakan tanpa pendapatan.

4. Pengangkatan dan Pengesahan Pemimpin

Dalam rangka sistem administrasi politik nasional pengangkatan dan pengesahan kedudukan kepala desa dilakukan oleh pejabat yang berwenang (oleh bupati kepala daerah tingkat II) dengan satu surat keputusan tertentu yang berlaku untuk jangka waktu jabatan tertentu (lima tahun). Fenomena pengangkatan kepala desa bersifat formal dan pengangkatan kepala desa melalui prosedur pemilihan.

Walaupun demikian, seperti telah disinggung di atas, bahwa unsur-unsur tradisional dalam pengangkatan dan pengesahan pemimpin-pemimpin di pedesaan masih cukup kentara, sesuai dengan pengakuan para pemimpin yang bersangkutan seperti tampak dalam tabel-tabel berikut .

Tabel VIII.4
Responden pemimpin digolongkan menurut cara
pengangkatan mereka sebagai pemimpin
(N = 42)

No.	Cara Pengangkatan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Pemilihan	20 (83,3%)	6 (33,3%)	26 (61,9%)
2.	Pewarisan	1 (4,2%)	3 (16,7%)	4 (9,5%)
3.	Penunjukkan	3 (12,5%)	3 (16,7%)	6 (14,3%)
4.	Lain (Perkawinan)	0 (0,0%)	6 (33,3%)	6 (14,3%)
Total		24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Tabel VIII.4 di atas menunjukkan, bahwa mayoritas pemimpin (61,9%) diangkat melalui pemilihan, lebih-lebih di desa Ulakan Cara pewarisan dan penunjukkan masih ada baik di desa yang maju maupun tradisional. Di Tenganan ada satu cara lain yaitu mekanisme perkawinan sebagai prasyarat yang menentukan mereka sebagai pemimpin desa.

Mengenai cara pengesahan sebagai pemimpin tampak, bahwa cara formal dan tradisional keduanya diterapkan, dan bahkan cara tradisional lebih besar frekuensinya dibandingkan dengan cara formal. Dalam hal lamanya para pemimpin desa menjadi pemimpin, tampak dalam tabel VIII.5 di bawah .

Tabel VIII.5
Responden pemimpin digolongkan menurut lamanya
sebagai pemimpin
(N = 42)

No.	Jangka Waktu	Ulakan	Tenganan	Total
1.	0 – 5 tahun	9 (37,5%)	10 (55,5%)	19 (45,2%)
2.	6 – 11 tahun	2 (8,3%)	5 (27,8%)	7 (16,7%)
3.	12 – 17 tahun	6 (25,0%)	1 (5,5%)	7 (16,7%)
4.	lebih dari 17 tahun	7 (29,2 %)	2 (11,1%)	9 (21,4%)
Total		24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Tampak bahwa secara total sekitar 23 pemimpin (54,8%) memiliki jangka waktu lebih dari 5 tahun, dan bahkan sejumlah 21,4% melebihi 17 tahun. Itu berarti mekanisme penggantian pemimpin pedesaan belum lancar adanya. Di antara kedua desa itu, desa Tenganan lebih lancar dari pada desa Ulakan.

5. Jaringan Kepemimpinan

Dalam sistem administrasi politik nasional, jaringan kepemimpinan kepala desa sebagai aparat administrasi di desa menjadi makin luas, dalam arti : (1) Mereka berkomunikasi kepada jaringan yang lebih di atas yang meliputi camat, bupati, gubernur dan sete-

rusnya yang juga mengkait sejumlah instansi level kecamatan, kabupaten propinsi dan pusat; (2) Mereka terkomunikasi kepada jaringan horisontal yang terdiri atas para kepala desa dalam lingkungan kecamatan dan kabupaten; (3) Mereka juga tetap terkomunikasi kepada berbagai pemimpin organisasi formal, semi-formal dan tradisional di pedesaan. Tambahan pula, di samping jaringan formal seperti itu, masih dapat terwujud seperangkat jaringan yang bersifat non formal yang berpijak pada sistem kekerabatan dan pertemanan yang cukup berfungsi dalam menunjang eksistensi kepemimpinanannya.

Walaupun ikatan-ikatan primordial seperti misalnya kekerabatan, dalam jaringan kepemimpinan formal makin sulit dinyatakan, karena persyaratan pengangkatan pemimpin makin dituntut untuk lebih bertumpu kepada pencapaian (*achieved*) tetapi di lokasi penelitian ini yaitu di desa Ulakan dan Tenganan, kecenderungan untuk mempertahankan ikatan-ikatan kekerabatan dalam jaringan kepemimpinan intra desa masih sangat kentara. Melalui ikatan seperti ini, ternyata pula status pemimpin cukup stabil, dan mobilitas penggantian berlangsung cukup lambat. Mengenai kuatnya ikatan kekerabatan dalam hubungan pemimpin, tampak dalam Tabel VIII. 6 di bawah, di mana 66,7% pemimpin mengakui adanya hubungan kerabat antara sesama mereka.

Tabel VIII. 6
Responden pemimpin digolongkan menurut pernyataannya
tentang hubungan pemimpin (N = 42)

No.	Hubungan pemimpin	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Hubungan kekerabatan	16 (66,7%)	12 (66,7%)	28 (66,7%)
2.	Hubungan pertemanan	8 (33,3%)	6 (33,3%)	14 (33,3%)
3.	Lain	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
T o t a l		24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Mengenai luasnya hubungan jaringan pemimpin, lebih dari se-
paruh (64,3%) menyatakan menjangkau level supra desa dan bah-
kan ada yang menyatakan sampai level nasional. Hal ini dapat di-
periksa dalam Tabel VIII.7 di bawah.

Tabel VIII. 7
Responden pemimpin digolongkan menurut luasnya
hubungan dengan pemimpin di dalam dan luar desa
(N = 42)

No.	Luas hubungan	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Hanya di desa saja	8 (33,3%)	7 (38,9%)	15 (35,7%)
2.	Sampai kecamatan	7 (29,2%)	3 (16,7%)	10 (23,8%)
3.	Sampai kabupaten	4 (16,7%)	5 (27,8%)	9 (21,4%)
4.	Sampai propinsi	5 (20,8%)	1 (5,5%)	6 (14,3%)
5.	Sampai nasional	0 (0,0%)	2 (11,1%)	2 (4,8%)
	T o t a l	24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

3. Sistem Kepemimpinan Pedesaan Dalam Pembangunan Nasio- nal.

Sesuai dengan azas pemerataan dalam pembangunan nasio-
nal, termasuk pemerataan dalam persebaran kegiatan pembangun-
an, maka kawasan pedesaan makin banyak dan makin intensif
terlihat ke dalam usaha pembangunan. Ada berbagai macam alas-
an yang mendasari mengapa pembangunan pedesaan perlu diting-
katkan. Di samping alasan pemerataan, alasan demografis, di mana
untuk Indonesia sekitar 80% penduduk masih bermukim di daerah
pedesaan, menjadi alasan yang cukup menonjol. Begitu pula alasan
perimbangan antara perkembangan kota dan desa cukup penting,
yaitu adanya suatu perimbangan yang ideal antara kota sebagai pu-
sat pertumbuhan dan desa sebagai *hinter land*. Dalam hal ini terim-
plikasi suatu tujuan untuk membatasi dan memperkecil arus urba-
nisasi, suatu mobilitasi penduduk yang terwujud sebagai perpini-
dahan dari desa ke kota.

Pembangunan pedesaan sebagai bagian dari pembangunan nasional bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di kawasan tersebut secara menyeluruh dan harmonis, meliputi kesejahteraan material dan spiritual. Dalam kerangka seperti itu seluruh segi-segi kehidupan pedesaan yang mencakup segi ekonomi, segi sosial-budaya, segi sarana dan prasarana ditingkatkan melalui pembangunan. Pembangunan pedesaan yang bersifat multi sektoral seperti itu melibatkan secara aktif, baik lembaga-lembaga yang bersumber dari pedesaan maupun instansi-instansi yang berasal dari luar desa.

Dalam dinamika pembangunan pedesaan, berbagai potensi desa perlu dimanfaatkan untuk dapatnya mekanisme pembangunan berlangsung secara lebih efektif dan efisien. Dari berbagai jenis potensi pedesaan, kepemimpinan merupakan salah faktor kunci (*key-factor*) yang sangat menentukan berhasil tidaknya pembangunan tersebut. Berbagai studi menunjukkan akan pentingnya peranan kepemimpinan pedesaan dalam rangka pembangunan, seperti dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1971); Sartono (1976); Tjondronogoro (1976); Somadisastra (1977).

Walaupun diakui, bahwa peranan pemimpin pedesaan tidak dapat secara jelas dan tegas diperinci batas-batasnya, secara kategorikal peranan pemimpin sekurang-kurangnya harus mencakup tiga bagian dari keseluruhan proses pembangunan, yaitu : (1) perencanaan; (2) pelaksanaan; dan (3) pengawasan pembangunan. Di pedesaan dalam kenyataan gerak pembangunan, pembidang seperti itu belum jelas dirumuskan dan aplikasi fungsi-fungsi secara kategorikal itu juga masih kabur.

Seperti telah disinggung di atas bahwa pembangunan pedesaan pada dasarnya adalah suatu proses yang melibatkan instansi-instansi asal dari atas desa dan lembaga-lembaga asal dari desa yang bersangkutan. Berdasarkan mekanisme seperti ini, maka di dalam masyarakat pedesaan terdapat beberapa macam saluran yang melahirkan kepemimpinan, sehingga terwujud sekurang-kurangnya tiga sistem kepemimpinan (Somadisastra, 1977; 91 — 93) sebagai berikut :

1). Sistem kepemimpinan formal.

Kepemimpinan formal di pedesaan terwujud melalui saluran

sistem administrasi politik nasional. Untuk pedesaan di Bali, pemimpin formal ini adalah Kepala Desa (*perbekel*) Pengangkatan dan pengesahan sebagai pemimpin ditempuh melalui cara-cara yang bersifat resmi dalam wujud adanya surat keputusan pengangkatan dan upacara pelantikan yang bersifat resmi pula. Hak dan kewajiban juga diatur secara resmi. Persyaratan pendidikan mulai makin penting. Walaupun kedudukan pemimpin formal lebih bersifat sebagai *achieved-status*, tetapi dalam kondisi desa-desa di Bali yang sebagian besar masih dalam keadaan transisi, unsur askriptif masih kentara. Dalam keadaan seperti ini pengaruh pemimpin formal lebih terfokus di tingkat menengah, tetapi akar akar di bawah masih kentara. Memang ikatan-ikatan patronase (*patron-client*) tampaknya makin kabur dan melemah. Jaringan kepemimpinan formal terfokus di tingkat menengah dan dapat berkomunikasi ke atas dan ke bawah. Pemimpin formal adalah mediator dari instansi-instansi supra desa.

2). Sistem kepemimpinan tradisional.

Kepemimpinan tradisional terwujud melalui seluruh saluran lembaga-lembaga tradisional di pedesaan. Untuk pedesaan di Bali, jenis-jenis pemimpin ini antara lain : *bendesa*, *pekaseh*, *kelian banjar*, *pedanda* dan lain-lain. Pengangkatan dan pengesahan sebagai pemimpin ditempuh melalui cara-cara tradisional yang dikaitkan dengan kehidupan sekuler maupun sakral. Hak dan kewajiban diatur secara tradisional. Walaupun pengangkatan melalui pemilihan, tetapi arti faktor askriptif masih penting, dan bahkan untuk tokoh *pedanda*, faktor askriptif yang paling utama. Pengaruh pemimpin tradisional sangat berakar di bawah yang pada dasarnya merupakan basis dan sumber kepemimpinan mereka. Ikatan-ikatan patronase masih kentara, dan jaringan pemimpin ini terfokus di tingkat bawah dan sedikit berkomunikasi ke atas.

3). Sistem kepemimpinan informal.

Kepemimpinan informal muncul bersamaan dengan pertumbuhan dan perkembangan masyarakat desa itu sendiri, di mana kepentingan baru seperti : ekonomi, pendidikan, politik, agama melahirkan pemimpin yang berada di luar jalur kekuasaan formal dan

kekuasaan tradisional. Di pedesaan di Bali jenis pemimpin seperti ini yang merupakan pemuka dan tokoh desa. antara lain terdiri atas para guru, pegawai, pengusaha. Eksistensinya tidak disertai oleh pengangkatan atau pengesahan, tetapi pengaruhnya diakui oleh masyarakat. Pemimpin-pemimpin ini pada umumnya berasal dari lapisan sosial yang menjadi sumber kepemimpinan dalam masyarakat tersebut. Mereka mempunyai peranan dan pengaruh bukan saja pada tingkat bawah atau menengah, tetapi diantaranya adanya terkomunikasi ke tingkat atas. Dalam sistem kepemimpinan pedesaan masa kini, pemimpin-pemimpin informal ini sebagian terhimpun dalam wadah LKMD dan L.M.D.

Demikian, dalam rangka pembangunan, sistem kepemimpinan pedesaan yang pada dasarnya tersusun dari tiga sub-sistem kepemimpinan (formal, tradisional, informal), masing-masing mempunyai karakteristik keunggulan serta kelemahan sendiri-sendiri. Secara ideal, terkoordinasinya ketiga tipe kepemimpinan seperti itu akan mampu lebih mendinamisasi proses peningkatan pembangunan pedesaan. Dalam kenyataan, ketiga macam pemimpin yang mempunyai asal-usul dan tingkat atau luas pengaruh yang berbeda, sering melaksanakan fungsi dan peranan serabutan, menimbulkan semacam perangan atau pertentangan, sehingga dapat merupakan satu sisi masalah bagi pedesaan.

Untuk dapat memahami sikap dan prilaku dalam pembangunan, informasi kuantitatif berikut ini mengungkapkan betapa telah maju atau masih tradisionalnya sifat-sifat yang mereka miliki. Mengenai sikap mereka terhadap pembangunan dan modernisasi, khususnya dengan mengacu kepada kegiatan KB, pendidikan, PKK dan karang taruna, Tabel VIII.8 menunjukkan, bahwa secara mayoritas (85,7%) menerimanya dengan senang.

Tabel VIII. 8

Responden pemimpin digolongkan menurut sikap mereka terhadap pembangunan (KB, Pendidikan, PKK, Karang Taruna)
(N = 42)

No.	S i k a p	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Menerima dengan senang	21 (87,5%)	15 (83,3%)	36 (85,7%)

No.	S i k a p	Ulakan	Tenganan	Total
2.	Biasa saja	2 (8,3%)	3 (16,7%)	5 (11,9%)
3.	Tidak senang	1 (4,2%)	0 (0,0%)	1 (2,4%)
T o t a l		24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Dalam hal bagaimana sebaiknya menghubungkan dan mengaitkan tradisi dengan modernisasi, muncul dua pendapat utama. Yang paling dominan adalah modernisasi melengkapi tradisi (64,3%) dan menyusul pendapat tradisi melengkapi modernisasi (33,3%). Walaupun tidak ada atau sangat kecil pendapat yang ekstrim, yaitu pendapat yang sangat mengagungkan modernisasi atau sangat mengagungkan tradisi, tetapi jelas masih mempunyai makna penting bagi mereka. Tabel VIII.9. menunjukkan hal itu.

Tabel VIII. 9

Responden pemimpin digolongkan menurut pendapatnya tentang hubungan antara tradisi dengan modernisasi
(N = 42)

No.	Jenis pendapat	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Modernisasi melengkapi tradisi	16 (66,7%)	11 (61,1%)	27 (64,3%)
2.	Tradisi melengkapi modernisasi	8 (33,3%)	6 (33,3%)	14 (33,3%)
3.	Modernisasi meninggalkan tradisi	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
4.	Tradisi tanpa modernisasi	0 (0,0%)	1 (5,5%)	1 (2,4%)
T o t a l		24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Dalam hal bidang pembangunan yang diutamakan oleh para pemimpin pedesaan, tabel VIII.10 menunjukkan bahwa empat bidang utama yang menjadi prioritas mereka adalah bidang agama

(26,8%), bidang kesehatan dan KB (21,4%), bidang prasarana (16,7%) dan bidang pendidikan (14,3%). Bidang ekonomi ternyata tidak merupakan prioritas, sehingga tampak adanya perbedaan persepsi antara pemerintah dan para pemimpin pedesaan, di mana seharusnya bidang ekonomi merupakan prioritas utama.

Tabel VIII. 10
Responden pemimpin digolongkan menurut pengakuan mereka mengenai bidang pembangunan yang diutamakan

No.	Jenis	Ulakan	Tenganan	Total
1.	Agama	5 (20,8%)	6 (33,3%)	11 (26,2%)
2.	Kesehatan dan KB	3 (12,5%)	6 (33,3%)	9 (21,4%)
3.	Prasarana	4 (16,7%)	3 (16,7%)	7 (16,3%)
4.	Pendidikan	5 (20,8%)	1 (5,5%)	6 (14,3%)
5.	Kesejahteraan sosial	3 (12,5%)	0 (0,0%)	3 (7,1%)
6.	Ekonomi	2 (8,3%)	1 (5,5%)	3 (7,1%)
7.	Kesenian	1 (4,2%)	1 (5,5%)	2 (4,8%)
8.	Lain-lain	1 (4,8%)	0 (0,0%)	1 (2,4%)
Total		24 (100,0%)	18 (100,0%)	42 (100,0%)

Dari keseluruhan analisis mengenai sistem kepemimpinan pedesaan dapat dirumuskan beberapa kesimpulan pokok sebagai berikut :

- 1) Bahwa kebudayaan telah membawa pengaruh tertentu terhadap sistem kepemimpinan pedesaan, dalam arti perubahan kebudayaan mengakibatkan perubahan dalam struktur, fungsi, ciri dan dinamika dari sistem kepemimpinan tersebut. Komponen-komponen utama dalam rangka sistem kepemimpinan yang meliputi syarat kepemimpinan, hak dan kewajiban, gelar dan atribut, pengangkatan pemimpin, pengesahan pemimpin serta jaringan kepemimpinan juga berkembang bersama dengan perkembangan kebudayaan masyarakat pedesaan.
- 2) Terintegrasinya sistem kepemimpinan pedesaan dengan sis-

tem administrasi politik nasional mengakibatkan terjadinya perjumpaan antar unsur-unsur formal dengan unsur-unsur tradisional. Dengan demikian, sistem kepemimpinan pedesaan terkomunikasi secara lebih luas, lebih ke bawah (desa yang bersangkutan) dan juga ke atas (supra desa, kecamatan, kabupaten, propinsi dan pemerintah pusat). Organisasi pemimpin menjadi makin kompleks, mencakup intra desa dan supra desa. Dalam struktur yang demikian, sistem kepala desa yang merupakan bagian dari kepemimpinan desa dan bagian dari kepemimpinan nasional, dalam menjalankan peranan dihadapkan pada berbagai macam peranan. Khusus dalam menghadapi kepentingan yang tumbuh dari bawah dan turun dari atas, kepala desa dapat dihadapkan pada satu situasi *role konflik*, yang menyulitkan kedudukan kepala desa dan karena itu merupakan suatu masalah dalam kerangka sistem kepemimpinan tersebut.

- 3) Kepemimpinan pedesaan dalam pembangunan nasional adalah merupakan salah satu faktor kunci yang sangat menentukan berhasil tidaknya program pembangunan pedesaan. Dalam rangka pembangunan tersebut, pada masyarakat pedesaan terdapat beberapa macam saluran yang melahirkan kepemimpinan, sehingga terwujud sekurang-kurangnya tiga tipe kepemimpinan, yaitu (1) kepemimpinan formal ; (2) kepemimpinan tradisional; dan (3) kepemimpinan informal. Masing-masing mempunyai karakter, lingkup pengaruh dan pola ikatan yang berbeda, satu sama lain. Secara ideal, terkoordinasinya ketiga tipe kepemimpinan tersebut adalah merupakan potensi besar bagi peningkatkan pembangunan pedesaan, tetapi pecahnya pemimpin-pemimpin tersebut akan merupakan hambatan besar, karena mereka pada dasarnya memiliki asal-usul luas pengaruh dan kepentingan yang berbeda, satu sama lain.

DAFTAR BIBLIOGRAFI

- Abu, Rivai (ed)
1982 *Sistem Kesatuan Hidup Setempat Daerah Bali*
Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Denpasar
- Bagus, I Gusti Ngurah
1970 *Sistem Pola Menetap Masyarakat Bali*.
Universitas Udayana Denpasar.
-
- 1971 "Kebudayaan Bali" *Manusia dan Kebudayaan*
di Indonesia (Koentjaraningrat, red) Jambatan,
Jakarta.
- Budiardjo, Miriam.
1977 *Dasar-Dasar Ilmu Politik*
Penerbit PT. Gramedia, Jakarta.
- Covarrubias, Miguel.
1956 *The Island of Bali*.
Knoff, New York.
- Foster, G.M.
1973 *Traditional Societies And Technological Change*
Harper and Row Publishers. New York
- Geertz, Clifford.
1959 "Farm and Variation in Balinese Village Structure"
American Anthropologis, Vol. 61.
-
- 1964 "Tihingan : Sebuah Desa di Bali"
Masyarakat Desa di Indonesia Masa Kini.
(Koentjaraningrat, red) Yayasan Penerbitan Fakul-
tas Ekonomi, UI Jakarta.
- Geertz, Hildred
1967 "Indonesia Cultures and Communities", *Indonesia*
(Mc Vey, ed). Yale University Press New York.
- Griya, Wayan
1977 "Peningkatkan Pengembangan Pedesaan : Kasus
Desa Sanur Sebagai Satu Model" *Pengkajian Buda-
ya No. 2 Th. III*
Jurusan Antropologi, FS. Unud
Denpasar

-
- 1980 Sistem Gotong Royong : Analisis dari Segi Tata Nilai, Dinamika dan Artinya bagi Pembangunan Pedesaan" *Kerta Patrika*, No. 17 Fakultas Hukum, Unud, Denpasar.
- Gie, The Liang
1974 *Administrasi Perkantoran Modern*
Penerbit Nur Cahaya, Yogyakarta
- Koentjaraningrat
1964 *Masyarakat Desa di Indonesia Masa Kini* (ed)
Yayasan Penerbitan Fakultas Ekonomi, UI Jakarta
-
- 1973 "Metode Wawancara" *Metodelogi Penelitian Masyarakat* (ed)
LIPI, No. 1 / 1 Jakarta
-
- 1974 *Beberapa Pokok Antropologi Sosial*
Penerbit P.T. Dian Rakyat, Jakarta
- Korn, V.E
1960 "The Republic of Tenganan Pegriingsingan" Bali: Studies in Life, Thought and Ritual (Swellengrabel, ed) The Hague van Hoeve Bandung
- Lande, Carl.
1973 "Network and Groups in Southeast Asia: Some Observations on the Group Theory of Politics", *American Political Science Review*, Vol. 67 (i)
- Mc. Kean, Philip Frick
1973 *Cultural Involution : Tourist, Balinese and The Process of Modernization in an Anthropological Perspective*. Disertai Ph.D. Jurusan Antropologi Universitas Brown. USA.
- Mertha Sutedjo, Wayan.
1978 *Dasar-Dasar Kepemimpinan Tradisional di Bali*. Penerbit CV. Sumber Mas Bali. Denpasar.
- Herskovits.
1967 *Man and His Works*
Alfred A Knopth, New York

- Raka, I Guste Gede
 1955 *Menografi Pulau Bali*
 Pusat Jawatan Pertanian Rakyat.
 Jakarta.
- Sartono Kartodirdjo
 1976 "Kepemimpinan dan Organisasi Pembangunan"
Simposia. Jakarta
- Scott, Jam C
 1972 "Patron-Client Politicts and Political in South East Asia", *American Political Science Rener*, Vol. 66 (1)
- Somadisastra, Machdar
 1977 "Kepemimpinan dalam Masyarakat Pedesaan Montasih, Aceh Besar". *Segi-segi Sosial Masyarakat Aceh* (Alfian, ed).
 LPES, Jakarta
- Spradley, James P.
 1972 "Culture and Gognition"
Rules, Maps and Plans
 Chandler Publishing Company.
 San Francisco.
- Steward. J
 1959 "Level of Socio-Cultural Integration"
Reading In Anthropologi (Norton H. Fried, ed)
 New York.
- Soerjono Soekanti
 1970 *Sosiologi : Sustu Pengantar*
 Yayasan Penerbit Universitas Indonesia.
 Jakarta
- Suparlan, Parsudi
 1978 "Jaringan Sosial", *Jurnal Penelitian Komunikasi Pembangunan*, Vol 2, No. 2
 Departemen Penerangan RI, Jakarta

Sutrisno Hadi

1975 *Metodologi Research*
Gajah Mada University Press
Yogyakarta

Swellengrebel (ed)

1980 *Bali, Studies in Life, Thought and Ritual* The
Hague van Hoeve, Bandung

Tim Research Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat.

1976 *Sekilas Tentang Desa Tenganan Pegringsingan*
Denpasar.

Thamrin Hamdan

1980 *Sistem Politik di Lintang Empat Lawang Kabupa-
ten Lahat, Sumatra Selatan* .
Skripsi Sarjana Antropologi, FS UI
Jakarta

Tim Research Jurusan Antropologi, Fakultas Sastra, Unud

1973 *Desa Adat Tenganan Pegringsingan; Suatu Pengan-
tar Umum yang Deskriptif*.
Denpasar.

Tjondronegoro, Sediono

1976 "Berapa segi Potensi Sosial Daerah Pedesaan",
Jurnal Penelitian Sosial, No. 1 Tahun I. Fakultas
Ilmu-Ilmu Sosial, UI, Jakarta

Universitas Udayana

1977 *Peningkatan Pembangunan Pedesaan di Bali*

I N D E K S

I N D E K S

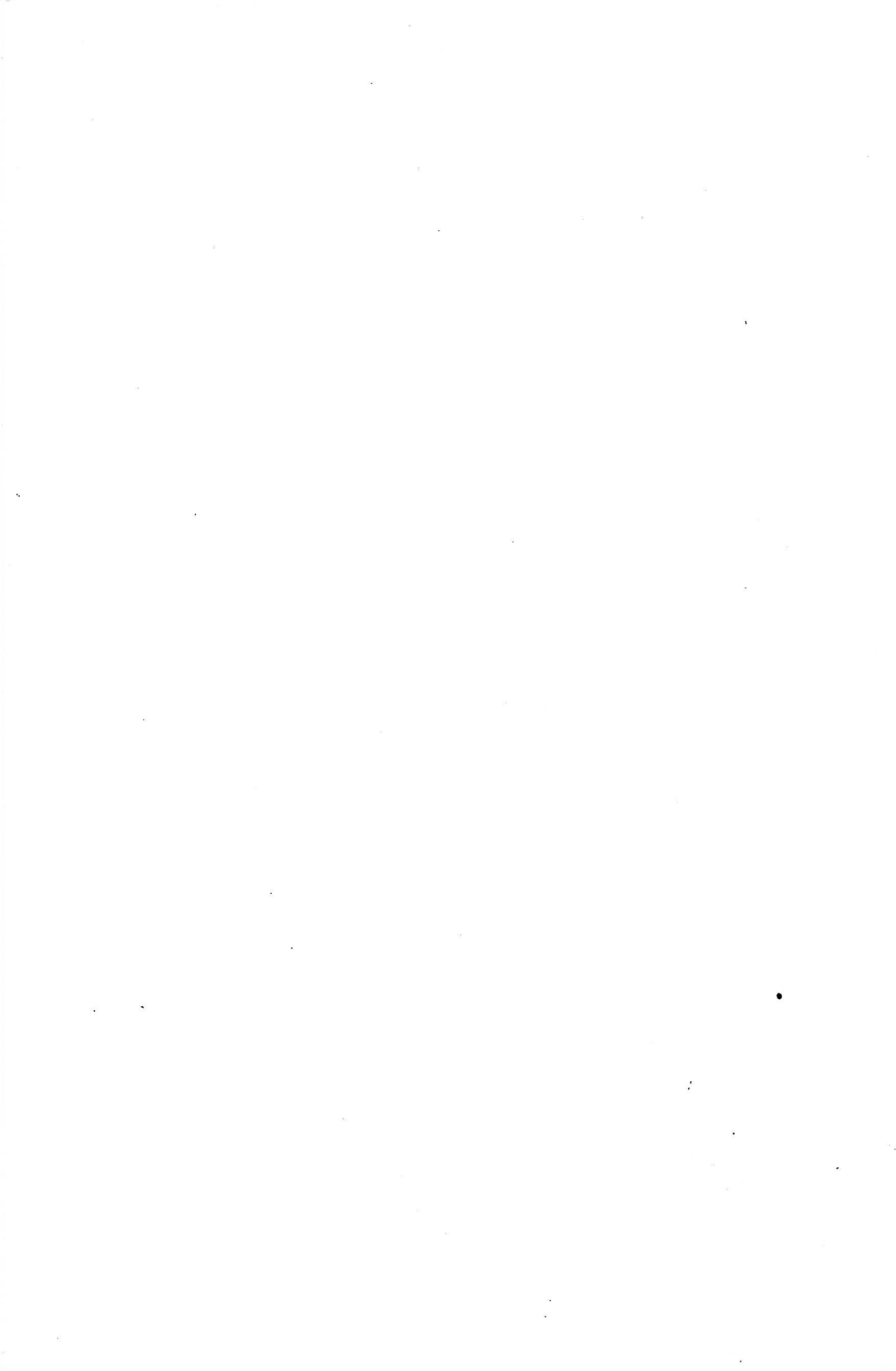
Awangan	24, 29
Awig-awig	78
Balai Buga	30, 31
Balai dauh	30, 31
Balai meten	30, 31
Balai tengah	30, 31
Bali Aga	50
Bahasa alus	41, 61
Banjar	13, 30, 32, 48
Banjar adat	32, 50, 55, 69, 70
Banjar belong	16, 32
Banjar dinas	32, 69, 70
Banjar tengah	16, 32
Banjar adat	12, 16, 50, 73
Banjar Tempekan	31
Bangsanak	73, 74
Bendesa adat	55, 60, 62, 65
Bukit Kangin	24
Bukit kauh	24
Dadia	37, 45, 140, 144, 147
Dalem gelgel	137
Desa	37, 49
Desa adat	13, 49, 50, 51, 62, 65
Desa dinas	13, 49, 51, 69
Gebagan	55
Juru arah	77, 109, 115, 107
Kahyangan desa	28, 80
Karang desa	34
Karisma	85
Kebon tubuh	147
Kekuasaan	11
Kepemimpinan formal	5
Kepemimpinan informal	12
Kepemimpinan tradisional	5
Kesinoman	108, 115
Klian adat	12, 55

Klian dinas	12, 34
Klian desa	12, 50
Klian Sekehe	12
Klian tempek	81, 109
Kuta waringin	147
Legitimasi	11
Luan-teben	25, 27
Luput	60
Mangku	147
Manik angkeran	147
Ngayah	78 Paibon
Paibon	137, 138, 143
Pelemahan desa	73
Panjak	141, 148, 140
Paon	31
Parisada	14
Pasek	125, 137
Patra	
Patranase	
Pawong desa	70
Pedadian	122
Pedanda	
Pedewasan	
Pegustian	37
Pengawin	
Pekaseh	16, 107
Pemijian	
Pemimpin formal	12
Pemimpin informal	
Pemimpin tradisional	11
Penyarikan	48
Perbekel	13, 16, 60, 125, 210
Pesamuan desa	
Pesiwan	13, 143, 145
Populer	11
Primordial	
Pura Dalem	28

Pura Desa	28
Pura Puseh	28
Sambah	40, 41, 80
Sanggah kemulan	28, 31
Sanggah Pesimpangan	31
Sanghyang	
Sangku	
Sangku putih	44
Saya	55, 120
Sedahan	108, 79, 80
Sekaa	41, 54, 70, 72, 79, 120
Sekaa barong	55, 72
Sekaa dadia	55, 72
Sekaa gong	41, 55, 72
Sekaa mamula	55
Sekaa pemangku	13, 55
Sekaa semal	42, 55, 118, 120
Sekaa truna	80, 170
Selunding	41, 72, 79
Subak	12, 41, 53, 70, 118, 120
Subak abian	107
Subak yeh	107
Surya	151
Tempak	
Temu kaja	
Temu kelod	
Teruna teruni	173, 175, 174, 177, 178
Temu tengah	
Teruna nyoman	148 160, 180, 181
Tenganan Pegringsingan	16, 38, 77
Tike	27, 40
Tirta	143
Tradisi besar	203
Tradisi kecil	201
Tradisi modern	204, 206
Trikita karena	72
Triwangsa	

Truna nyoman	
Tulak sumur	24, 39
Tunggal dadia	
Ulakan	16, 76
Wantilan desa	28
Warna	136
Wewenang	12
Wibawa	11

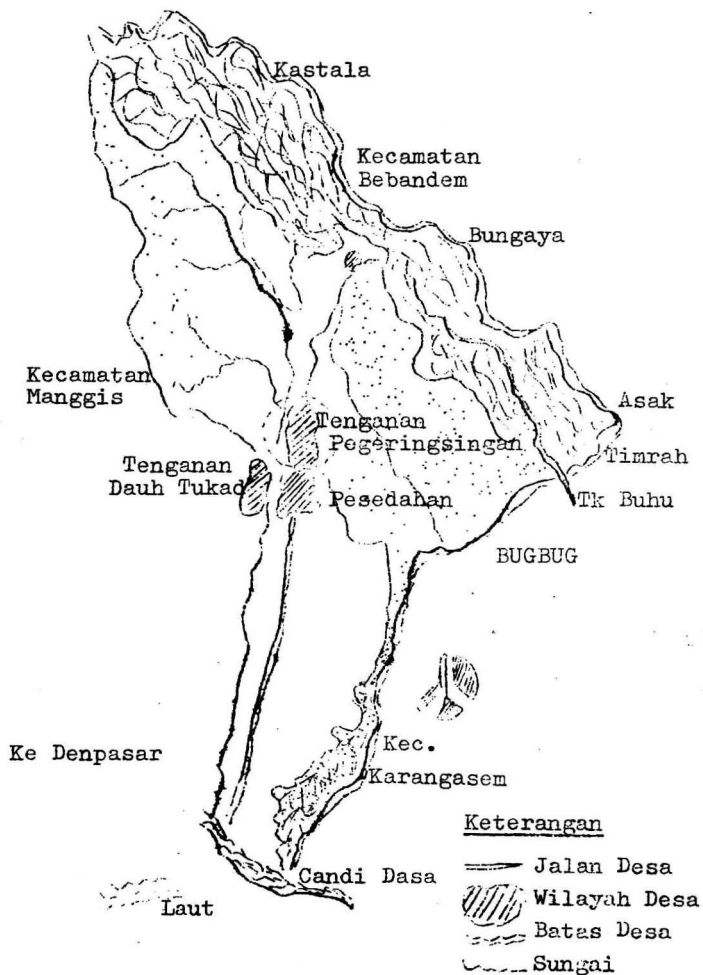
LAMPIRAN — LAMPIRAN



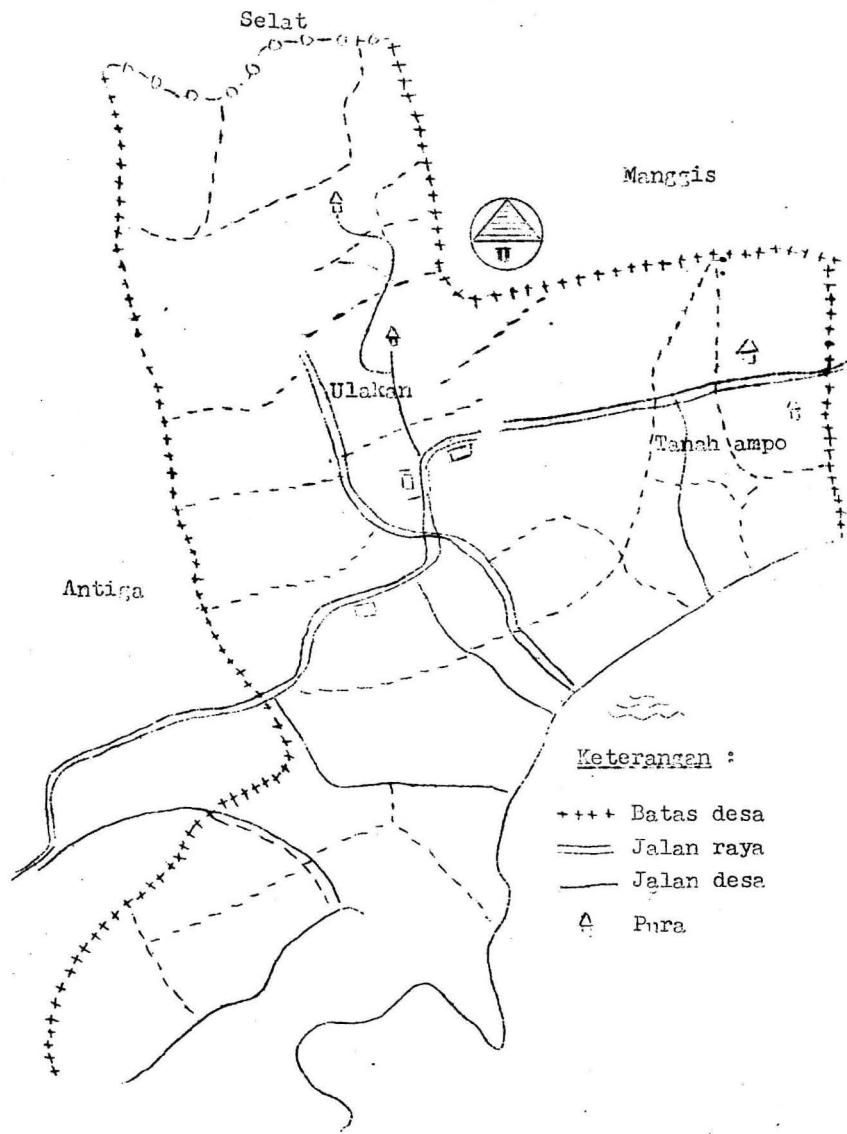
LAMPIRAN 1

PETA LOKASI - PENELITIAN

PETA DESA TENGANAN



PETA DESA ULAKAN



LAMPIRAN 4
DAFTAR INFORMAN

**DAFTAR PERNYATAAN
SISTEM KEPEMIMPINAN DI DALAM MASYARAKAT
PEDESAAN DAERAH BALI**

Pengantar

Penelitian ini kami adakan untuk menyusun dan mendokumentasikan Kebudayaan Daerah, khususnya mengenai nilai-nilai tradisional yang terkandung di dalam Kebudayaan Daerah tersebut.

Tujuannya adalah mendapatkan data konkret tentang : (1) Sistem kepemimpinan dalam masyarakat Pedesaan daerah Bali (1) Pengaruh Kebudayaan terhadap sistem kepemimpinan di Pedesaan; (2) Hubungan antara kepemimpinan pedesaan dengan sistem administrasi politik nasional dan pembangunan nasional. Perlu juga diketahui bahwa penelitian ini adalah tugas dari Pemerintah, yang secara khusus ditangani oleh Inventarisasi dan Dokumentasi Kebudayaan Daerah Kantor Wilayah Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Bali. Penelitian seperti ini untuk 1983/1984 dilakukan Kecamatan Manggis (Desa Ulakan dan Desa Tenganan), Kabupaten Karangasem.

Harapan kami adalah mohon kesediaan saudara untuk membantu usaha ini, karena secara langsung atau tidak langsung, usaha penelitian ini mengandung efek positif untuk mengisi Pembangunan Nasional, seperti apa yang kita cita-cita bersama.

Atas informasi serta bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Denpasar, 1 Juli 1983

Tim Peneliti

Tanggal Wawancara :

Pewawancara :

I. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
 1. Laki
 2. Perempuan
3. Umur :
 1. 10 -- 20 tahun
 2. 21 -- 30 tahun
 3. 31 -- 40 tahun
 4. 41 -- 50 tahun
 5. 51 -- 60 tahun
 6. Lebih dari 60 tahun
4. Pendidikan Formal:
 1. Tak bersekolah
 2. Tak tamat SD
 3. SD
 4. SMP
 5. SMA
 6. Universitas
5. Pendidikan non formal :
 1.
 2. Tak berpendidikan non formal
6. Status Perkawinan:
 1. Bekum kawin
 2. Kawin
 3. Janda
 4. Duda.
7. Agama/Kepercayaan
 1. Hindu
 2. Islam
 3. Budha
 4. Katolik
 5. Protestan
 6. Kepercayaan
8. Pekerjaan pokok :
 1. Pegawai Negeri
 2. ABRI
 3. Pedagang
 4. Petani
 5. Nelayan
 6. Buruh

- 7. Pengusaha
 - 8. Pensiunan
 - 9. Tukang
 - 10. Pemimpinan adat
 - 11. Lain-lain _____
9. Pekerjaan sampingan : 1. _____
10. Jumlah anak : 1. Tak punya anak
 2. 1 — 2 anak
 3. 3 -- 4 anak
 4. Lebih dari 4 anak _____
11. Suku Bangsa : 1. Bali
 2. Lain _____
12. Desa tempat tinggal : 1. Ulakan
 2. Tenganan _____

Gambaran Umum Kepemimpinan Pedesaan

13. Kalau mendengar *Pemimpin* apakah asosiasi Saudara.
- 1. Orang usia tua
 - 2. Orang kedudukan tinggi/
 pangkat tinggi
 - 3. Orang berkuasa
 - 4. Orang berpengaruh
 - 5. Orang berwibawa
 - 6. Lain-lain _____
14. Bagaimana pandangan Saudara tentang kedudukan pemimpin di desa ini pada umumnya :
- 1. Tinggi
 - 2. Biasa saja
 - 3. Rendah
15. Menurut Saudara untuk menjadi seorang pemimpin kepribadian utama yang harus dipenuhi :
- 1. Jujur
 - 2. Pengabdian
 - 3. Bertakwa
 - 4. Sederhana
 - 5. Lain-lain _____

16. Kecenderungan pemimpin sekarang di desa ini memperlihatkan unsur/sifat sebagai berikut :
1. Populer
 2. Kekuasaan
 3. Wibawa _____
17. Gambaran sifat negatif tentang kepemimpinan manakah yang paling kentara muncul di desa ini adalah :
1. Tunduk dan menyenangkan atasan (ABS)
 2. Sangat menekan
 3. Kurang demokratis
 4. Kurang adil
 5. Melakukan penyelewengan
 6. Lain-lain
 7. Tidak ada _____
18. Secara umum pada masa kini, jenis pemimpin manakah yang dirasakan paling berperan :
1. Pemimpin adat
 2. Pemimpin formal
 3. Pemimpin informal _____
19. Pemimpin ketiga di atas yang manakah mempunyai kedudukan paling tinggi:
1. Pemimpin adat
 2. Pemimpin formal
 3. Pemimpin informal _____
20. Masa kini, jaringan pemimpin yang paling luas :
1. Adat
 2. Pemimpin formal
 3. Pemimpin informal _____
21. Menurut pengamatan Saudara, bagaimanakah sikap masyarakat pada umumnya terhadap pemimpin di desa :
1. Sangat patuh
 2. Patuh
 3. Biasa saja
 4. Kurang patuh
 5. Sangat tidak patuh _____
22. Sikap Saudara, sendiri terhadap pemimpin di desa ini :
1. Sangat patuh
 2. Patuh

3. Biasa saja
 4. Kurang patuh
 5. Sangat tidak patuh _____
23. Apakah nampak perbedaan yang jelas antara pemimpin dengan orang biasa di desa ini, terutama dalam hal :
- a. Bentuk rumah 1. ya. 2. tidak
 - b. Gelar panggailan. 1. ya. 2. tidak
 - c. Perkawinan . 1. ya. 2. tidak.
 - d. Kekayaan. 1.. ya. 2. tidak _____
24. Dengan adanya dinamika masyarakat (modernisasi), apakah tampak adanya perubahan kepemimpinan dalam desa ini :
1. Ya
 2. Tidak _____
25. Kalau ua, dalam hal apa ? _____
1.

II. Pertanyaan Khusus Untuk Para Pemimpin Desa

26. Sejak berapa lama Saudara telah duduk menjadi pimpinan di desa :
1. 0 -- 5 tahun
 2. 6 -- 11 tahun
 3. 12 -- 17 tahun
 4. Lebih dari 17 tahun _____
27. Bagaimana cara pengangkatan Saudara sebagai pemimpin di desa ini:
1. Pemilihan
 2. Keturunan/Pewarisan
 3. Penunjukan
 4. Lain _____
28. Bagaimana cara pengesahan sebagai seorang pemimpin :
1. Formal
 2. Tradisional
 3. Tidak _____
29. Bagaimana imbalan material yang saudara terima sebagai pemimpin :
1. Memuaskan
 2. Biasa saja
 3. Tidak memuaskan _____
30. Sebagai pemimpin, hak apa saja Saudara terima :
1. Materi
 2. Jasa

3. Dispensasi/luput
4. Lain-lain _____
31. Di dalam Saudara merencanakan, memecahkan masalah bagi mana orientasi pandangan Saudara :
1. Waktu lampau
 2. Waktu sekarang
 3. Waktu akan datang _____
32. Di dalam Saudara bekerja sebagai pemimpin, hal apakah yang saudara utamakan :
1. Untuk kedudukan
 2. Untuk nafkah
 3. Untuk prestasi _____
33. Apabila Saudara menghadapi masalah-masalah dalam masyarakat bagaimana cara saudara menanggulangi :
1. Tunduk, menyerah pada nasib
 2. Mencoba mengatasi masalah tersebut
 3. Menyelaraskan diri pada _____
34. Apabila Saudara merencanakan, melaksanakan tugas untuk pembangunan Desa, asas pokok apa yang Saudara pakai sebagai pegangan :
1. Pendapat dari tokoh Desa
 2. Musyawarah sesama warga desa
 3. Instruksi dan petunjuk atasan _____
35. Seandainya ada pengawasan terhadap Saudara jelas pengawasan yang mana yang paling Saudara perhatikan dan diterima :
1. Sesama kawan pemimpin
 2. Kalangan masyarakat
 3. Atasan langsung _____
36. Berapa jumlah pendapatan konkrit Saudara sekarang sebagai pemimpin :
1. Tidak ada
 2. 0 -- Rp. 10.000,00
 3. Rp. 10.000,00 -- Rp. 20.000,00
 4. Rp. 20.000,00 -- Rp. 30.000,00
 5. Rp. 30.000,00 -- Rp. 40.000,00
 6. Rp. 40.000,00 -- Rp. 50.000,00
 7. Lebih dari Rp. 50.000,00 _____
37. Bagaimana sikap Saudara terhadap modernisasi (KB, pendidikan, PKK, karang taruna) tersebut adalah :
1. Menerima dengan senang.

38. Menurut pendapat Saudara bagaimana adat tradisi dihubungkan dengan modernisasi :
1. Tradisi melingkapi modernisasi
 2. Modernisasi melingkapi tradisi
 3. Modernisasi meninggalkan tradisi
 4. Tradisi tanpa modernisasi _____
39. Berapa Saudara punya istri
1. Tidak ada
 2. 1 istri
 3. 2 istri
 4. 3 istri
 5. Lebih dari tiga _____
40. Berapakah jumlah anak yang Saudara miliki :
1. Tidak ada
 2. 0 — 2 anak
41. Pandangan Saudara terhadap anak dalam hal kepemimpinan ini :
1. Melanjutkan kepemimpinan ini
 2. Tidak perlu melanjutkan kepemimpinan _____
42. Selama Saudara menjadi pemimpin bidang pembangunan mana Saudara utamakan :
1. Bidang Agama
 2. Bidang sosial/KB, Kesehatan
Kesejahteraan
 3. Bidang pendidikan
 4. Bidang ekonomi
 5. Bidang kesenian
 6. Bidang prasarana/jalan, bendungan
pengairan
 7. Lain : _____
43. Selama Saudara menjadi pemimpin kejuaraan apa saja yang pernah diraih :
1. Tak pernah
 2. Pernah dalam hal _____
44. Bagaimana hubungan Saudara terhadap sebagian besar pemimpin di desa ini :
1. Hubungan kerabat (keluarga)
 2. Hubungan pertemanan

3. Lain : _____

45. Seberapa luas Hubungan-hubungan Saudara dengan pemimpin yang ada di luar Desa atau di dalam desa :

1. Hanya di desa saja
2. Di luar desa — — Kecamatan
3. Di luar desa — — Kabupaten
4. Di luar desa — — Propinsi
5. Di luar desa — — Nasional _____

IV. Sistem Kepemimpinan di Bidang Sosial, Ekonomi, Agama, Pendidikan *)

No.	Fokus Masalah	K a t a g o r i	Kepemimpinan Menurut Bidang			
			Sosial	Ekonomi	Agama	Pendidikan
46.	Identitas pemimpin/sifat-sifat pemimpin yang menonjol.	1. Sifat disenangi umum 2. Sifat ahli 3. Sifat keramat/wibawa 4. Sifat formal/memiliki 5. Sifat kuasa/kekuatan fisik				
47.	Integritas, mengenai tingkat keterlibatan terhadap tugas dan kewajiban.	1. Sangat tinggi 2. tinggi 3. biasa saja 4. kurang 5. kurang sekali				
48.	Pengaruh pemimpin terhadap kemajuan desa.	1. tinggi 2. sedang 3. kurang				

*) Pemimpin bidang sosial : perbekel, bendesa, klian
 Pemimpin bidang ekonomi : Pekaseh, kepala KUD.
 Pemimpin bidang agama : pedanda, dukuh, pemangku, Ketua parisada
 Pemimpin bidang pendidikan : Ketua Karang Taruna, Kepala Kejar PD, Klian Teruna Nyoman, Semua bidang mencakup pemimpin formal, tradisional dan informal.

No.	M a s a l a h	K a t a g o r i	
49.	<p>Sikap :</p> <p>Bagaimana umumnya sikap masyarakat terhadap pemimpin.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. sangat patuh 2. patuh 3. biasa saja 4. kurang patuh 5. sangat kurang patuh 	
50.	<p>Status ekonomi :</p> <p>Bagaimana keadaan ekonomi mereka yang ada kaitannya dengan status sebagai pemimpin (imbalan).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. sangat mencukupi 2. cukup 3. kurang 	
51.	<p>Atribut :</p> <p>Bagaimana perbedaan mengenai lambang/gelar antara pemimpin dengan yang tidak pemimpin</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. amat jelas 2. jelas 3. kurang jelas. 	
52.	<p>Jaringan kepemimpinan :</p> <p>Seberapa luas kaitan pemimpin dengan orang organisasi, pemimpin/intra desa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. luas dan erat. 2. sedang 3. terbatas 	
53.	<p>Jaringan sosial di luar desa :</p> <p>Bagaimana luas jaringan kepemimpinan dengan organisasi, lembaga di luar desa, pada lembaga yang lebih tinggi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. tingkat kecamatan 2. tingkat kabupaten 3. tingkat nasional 	

No.	M a s a l a h	K a t a g o r i	
54.	Di antara para pemimpin Saudara sifat terpuji apa yang menonjol.	<ol style="list-style-type: none"> 1. sifat jujur 2. sifat pengabdian 3. sifat sederhana 4. sifat kreatif 5. sifat ahli 6. sifat adil 7. lain-lain 8. tidak ada 	
55.	Di antara para pemimpin Saudara sifat tercela apa yang menonjol.	<ol style="list-style-type: none"> 1. tidak jujur 2. tidak ada pengabdian 3. sifat boros 4. sifat tidak ahli 5. sifat tidak adil 6. lain-lain 7. tidak ada 	
56.	Organisasi pemimpin dalam hal waktu : Apabila masyarakat akan melaksanakan/merencanakan sesuatu, pertimbangan pokok apa yang dijadikan pegangan oleh pemimpin di desa ini.	<ol style="list-style-type: none"> 1. pertimbangan masa lampau 2. kenyataan sekarang 3. pertimbangan masa depan 	

No.	M a s a l a h	K a t a g o r i	
57.	Orientasi hubungan dengan manusia : Dalam merencanakan/memutuskan sesuatu di desa ini, pikiran sapa yang menjadi pokok pegangan utama.	<ol style="list-style-type: none"> 1. yang berasal dari pemimpin 2. pikiran sesama warga masyarakat 3. pikiran yang berasal dari bawah. 	
58.	Orientasi dalam hal kerja : Dalam aktivitas pemimpin di desa ini, hal apa yang mereka utamakan dalam hal bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. kerja untuk kedudukan 2. kerja untuk hidup 3. kerja untuk prestasi desa 	
59.	Orientasi terhadap lingkungan : Dalam menanggapi perkembangan lingkungan hidup, bagaimana arah kebijaksanaan pemimpin di desa ini.	<ol style="list-style-type: none"> 1. tunduk pada keadaan 2. menyelaraskan diri dengan keadaan 3. mengatasi/memecahkan masalah yang dihadapi. 	
60.	Perubahan pimpinan : Apabila ada perubahan dalam hal pemimpin apakah saudara menerima pemimpin dari luar desa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ya 2. tidak 	

LAMPIRAN 3
PEDOMAN WAWANCARA

PEDOMAN WAWANCARA

I. Identifikasi.

1.1. Lokasi, penduduk .

1. Apakah saudara asli dari tempat ini ?
2. Bagaimana asal-usul dari mana desa ini ?
3. Bagaimana asal-usul penduduk desa ini ?
4. Apakah desa ini ada penduduk pendatang ?
5. Apakah ada pengaruh positif maupun negatif dari penduduk pendatang tersebut ?
6. Dari manakah mobilitas penduduk tersebut ?
 - masuk desa, dari mana, jumlah
 - keluar desa, kemana, jumlah
7. Tingkat penyebaran penduduk dan apa sebabnya ?
8. Bagaimana kepadatan penduduk ?
9. Agama penduduk ?
10. Jumlah penduduk berapa, status, berkurang, bertambah ?
11. Sistem mata pencaharian hidup penduduk
 - pokok ?) mencukupi/tidak ?
 - sambilan) sebab ?
12. Lingkungan Geografis desa bagaimana ?
13. Batas-batas desa tulisan
14. Luas desa (data Statistik).
15. Keadaan tanah bagaimana ?
17. Proses pengolahan tanah bagaimana ?
 - cara
 - sistem
18. Bentuk dan struktur perkampungan.
19. Pola perkampungan bagaimana ?
 - bangunan, tempat upacara, jalan, perkuburan tempat lain.
 - bagangkan/denah desa
20. Peta lokasi/desa penelitian. gambarkan ?
21. Sejarah pemerintahan desa bagaimana ?
22. Siapa pendirinya ?
23. Apakah desa ini pernah menjadi wilayah suatu kerajaan kerajaan apa ?

24. Apakah pengaruhnya ?
25. Legitunasi desa, kapan ? adakah S K nya ? dari siapa ?
26. Latar belakang sosial budaya ?
27. Stratifikasi sosialnya ?
28. Sistem kekerabatan .
 - a. Adat menetap kawin.
 - b. Bentuk perkawinan .
 - c. Kelompok kerabat/klen kecil, klen besar) ?
 - d. Prinsip keturunan (bilateral, patrilineal, matrilineal) cari contoh wujud bagaimana ?
 - e. Hubungan antar berabat.
 - hubungan inses (siapa yang dilarang kawin, dengan siapa) ?
 - pembatasan jodoh.
29. Sistem Religi
 - a. Sekte apa yang ada.
 - b. Kepercayaan Panca Srada apakah ada ?
 - c. Bagaimana pengaruh kepercayaan pada masyarakat ?
 - d. Upacara-upacara apa yang menonjol ?
 - e. Bagaimana jalan upacara secara global saja ?
 - f. Daur hidup.
 - g. Pitra yadnya.
 - h. Buta yadnya.
 - i. Resi yadnya.
30. Bagaimana penggunaan bahasa di desa ini ?
 - pada pertemuan desa, struktur bahasa apa yang dipakai .
 - pada pergaulan sehari-hari.
31. Sistem kesenian.
 - a. Kelompok kesenian apa saja yang ada ?
 - b. Kapan pembentukan, dan bagaimana perkembangan ?
 - c. Penggunaannya bagaimana ?
 - d. Bagaimana pemilihan pemimpin ?
 - e. Bagaimana pengaruhnya kesenian tersebut terhadap masyarakat ?
32. Sistem teknologi.
 - a. Kerajinan apakah yang berkembang di desa ini ?

b. Bagaimana pengaruh hasil kerajinan di desa ini ?

II. Gambaran Umum

33. Bagaimana struktur organisasi pemerintahan desa.
— desa dinas ? — bagangkan struktur organisasi
— desa adat ? — bagangkan struktur personalia.
34. Bagaimana gambaran umum mengenai sistem kepemimpinan formal di desa ini ?
 - a. Syarat-syarat faktor pendukungnya.
 - b. Simbol.
 - c. Atribut
 - d. Legitulasi
 - e. Hak-hak kewajibannya
 - f. Jaringan bagaimana.
35. Bagaimana gambaran umum mengenai **kepemimpinan tradisional** mengenai :
 - a. Syarat-syarat pendukungnya .
 - b. Simbol
 - c. Atribut
 - d. Legitulasi.
 - e. Hak-hak dan kewajibannya.
 - f. Jaringan bagaimana.
36. Bagaimana gambaran umum mengenai **Kepemimpinan informal** mengenai :
 - a. Syarat-syarat pendukungnya.
 - b. Simbol
 - c. Atribut
 - d. Legitulasi
 - e. Hak-hak dan kewajibannya.
 - f. Jaringan.
37. Bagaimana hubungan antara ke tiga **kepemimpinan** tersebut.

III. Tentang Kepemimpinan .

38. Kepemimpinan dalam bidang sosial, ekonomi agama, pendidikan; organisasi bidang
 - a. Struktur organisasi
 - b. Riwayat organisasi

- c. Sifat organisasi.
 - d. Fungsi organisasi
 - e. Jaringan organisasi.
 - f. Dinamika organisasi
 - g. Tujuan.
 - h. Ikatan/Integrasi.
39. Organisasi sebagai satu sistem.
- a. Norma/aturan tertulis/lisan.
 - b. Struktur personalia, bagangkan.
 - c. Pengangkatan/pemberhentian anggota.
 - d. Hak kewajiban anggota.
 - e. Peralatan organisasi.
40. *Kepemimpinan sebagai satu sistem.*
- a. Norma/nilai
 - populer
 - wibawa
 - kuasa
 - b. Siapa pemimpin
 - c. Syarat-syarat
 - d. Leginutasi
 - e. Hak-hak kewajiban.
 - f. Hubungan pemimpin & yang dipimpin/vertikal/horisontal
 - g. Jaringan kepemimpinan internal, eksternal.
 - h. Set peralatan, simbol, gelar.
 - i. Dinamika/perubahan kepemimpinan
 - horisontal
 - vertikal.
41. *Fungsi & Pengaruh Pemimpin*
- a. Apa fungsi/tugas/sumbangan.
 - b. Seberapa luas.
 - c. Fungsi dengan organisasi lain.
 - d. Pengaruhnya.
 - e. Seberapa jauh efektif.
 - f. Seberapa luas pengaruh.
 - g. Pengaruh positif.
 - h. Sikap masyarakat terhadap pemimpin.

IV. Analisa.

42. Pengaruh hubungan lokal terhadap sistem Kepemimpin di desa.
- a. Bagaimana pengaruh kebudayaan lokal terhadap sikap pemimpin.
 - b. Bagaimana pengaruh kebudayaan lokal terhadap simbol atribut, dari kepemimpinan.
 - c. Bagaimana pengaruh kebudayaan lokal terhadap perilaku pemimpin.
 - d. Bagaimana pengaruh kebudayaan lokal terhadap status, kedudukan pemimpin.
 - e. Apakah implikasi pengaruh seperti itu terhadap sistem kepemimpinan.
 - f. Bagaimana jaringan kepemimpinan pedesaan sebagai perwujudan dari kebudayaan lokal seperti :
 - 1) Orientasi komunitas/desa.
 - 2) Orientasi kekerabatan.
 - 3) Orientasi ideologi.
 - 4) Orientasi khusus/klik.
43. Bagaimana pengaruh kebudayaan luar/modern terhadap sistem kepemimpinan di desa.
- a. Bagaimana pengaruh kebudayaan luar/modern terhadap sikap pemimpin.
 - b. Bagaimana pengaruh kebudayaan luar/modern terhadap perilaku pemimpin.
 - c. Bagaimana pengaruh kebudayaan luar/modern terhadap simbol, atribut dari pemimpin.
 - d. Bagaimana pengaruh kebudayaan terhadap status kedudukan pemimpin.
 - e. Apakah implikasi pengaruh seperti itu terhadap sistem kepemimpinan.
44. Dengan membandingkan pengaruh kebudayaan lokal dengan kebudayaan modern, pengaruh mana lebih menentukan , corak, tipe kepemimpinan di pedesaan.
- a. Menurut bidang kepemimpinan (sosial, agama, ekonomi, pendidikan).
 - b. Menurut corak/sifat kepemimpinan corak pemimpin, kuasa, populer. wibawa.

- c. Menurut fungsi kepemimpinan/dinamis & statis (intensitas fungsi, perluasan fungsi).
 - d. Menurut jaringan sosial kepemimpinan apakah dampak sistem kepemimpinan terhadap dinamika kebudayaan lokal dan modern.
45. *Sistem kepemimpinan pedesaan sehubungan dengan sistem administrasi politik nasional (Bagan struktur).*
- a. Bagaimana kedudukan pemimpin pedesaan dalam rangka sistem administrasi politik nasional (Bagan struktur).
 - b. Bidang kepemimpinan mana yang paling relevan dengan sistem administrasi nasional.
 - c. Apa efek dari tidak meratakan kaitan antara bidang kepemimpinan dengan sistem administrasi nasional terhadap perkembangan pedesaan.
 - d. Bagaimana jaringan kepemimpinan pedesaan dalam kaitannya dengan sistem administrasi politik nasional.
 - e. Apakah implikasi dari jaringan tersebut.
 - f. Apakah dampak administrasi nasional terhadap sistem kepemimpinan pedesaan.
46. *Sistem kepemimpinan pedesaan dalam pembangunan nasional.*
- a. Bagaimana hubungan bidang-bidang kepemimpinan pedesaan dengan program pembangunan nasional.
 - 1) bidang ekonomi.
 - 2) bidang agama/sosial budaya.
 - 3) bidang pemerintahan dan hukum.
 - 4) bidang hankam desa.
 - b. Seberapa jauh peranan fungsi pemimpin pedesaan bagi pelaksanaan pembangunan nasional di pedesaan/diutus dengan status desa, swadaya, swakarya, swasembada.
 - c. Bagaimana dampak program pembangunan nasional terhadap sistem kepemimpinan pedesaan.
 - Nilai, norma, aturan, hubungan pemimpin dengan yang di pimpin.
 - **person**
 - peralatan/symbol.

DAFTAR INFORMAN

1. N a m a : I Wayan Dartia.
Umur : 65 tahun.
Pendidikan : Sekolah Dasar
Jabatan : Kepala Desa
Pekerjaan : —
Alamat : Br. Tengah, Desa Ulakan.
2. N a m a : I Ketut Samba
Umur : 71 tahun.
Pendidikan : Setingkat SLTP.
Jabatan : Ketua K U D Ulakan
Pekerjaan : Pensiunan Camat
Alamat : Br. Tengah, Ulakan.
3. N a m a : I Ketut Darta
Umur : 60 tahun.
Pendidikan : Sekolah Dasar.
Jabatan : Ketua Adat & Agama.
Pekerjaan : —
Alamat : Br. Tengah, Ulakan
4. N a m a : I Ketut Wage
Umur : 32 tahun
Pendidikan : Sekolah Dasar
Jabatan : Ketua Adat & Agama
Wakil Kepala Desa.
Pekerjaan : Juru tulis
Alamat : Br. Mangku, Ulakan
5. N a m a : Wayan Pesek
Umur : 34 tahun.
Pendidikan : PGSLP
Jabatan : —
Pekerjaan : Guru SMP
Alamat : Br. Tengah Ulakan.
6. N a m a : I Nengah Pasek.
Umur : 53 tahun
Pendidikan : Sekolah Dasar

- | | | | |
|----|------------|---|--|
| | Jabatan | : | Kepala Desa Tenganan
Pegringsingan. |
| | Pekerjaan | : | Dagang. |
| | Alamat | : | Br. Tenganan Pegringsingan. |
| 7. | N a m a | : | Mangku Widia |
| | Umur | : | 44 Tahun |
| | Pendidikan | : | S M A belum tamat. |
| | Jabatan | : | Juru Tulis Perebekel. |
| | Pekerjaan | : | Petugas informasi |
| | Alamat | : | Desa Tenganan Pegringsingan. |
| 8. | N a m a | : | I Wayan Mudita |
| | Umur | : | 50 tahun. |
| | Pendidikan | : | Sekolah Dasar. |
| | Jabatan | : | -- |
| | Pekerjaan | : | Dalang dan Penulisan lontar. |
| | Alamat | : | Desa Tengana Pegringsingan. |
| 9. | N a m a | : | I Wayan Rumu. |
| | Umur | : | 60 tahun. |
| | Pendidikan | : | Sekolah Dasar. |
| | Jabatan | : | — |
| | Pekerjaan | : | Tata Usaha Camat Manggis |
| | Alamat | : | Desa Tenganan Pegringsingan |

Perpustakaan
Jenderal

30

PERC. "TUNGGAL JAYA" DENPASAR