

**REVITALISASI *SILIH ASAH, SILIH ASIH, SILIH ASUH* DALAM
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF MASYARAKAT SUNDA PERKOTAAN :
KASUS PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI KOTA BANDUNG***

Haryo S Martodirjo**
Hesthi Rahardja**
Budi Prasetyo***

ABSTRAK

Proses globalisasi dan pelaksanaan otonomi daerah dewasa ini merupakan tantangan nyata yang harus dihadapi setiap masyarakat di Indonesia, sebagai proses antagonis yang menempatkan pranata kepemimpinan dalam proses sentral sebagai wahana untuk menjaga dan mewujudkan keseimbangan dinamis antara orientasi kebudayaan lokal, nasional dan global. Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2PK) pada dasarnya dapat merupakan salah satu penguatan kepemimpinan partisipatif masyarakat dalam menghadapi gerakan besar tersebut.

Dalam pranata kepemimpinan tradisional masyarakat Sunda dikenal *konsep silih asah, silih asih, silih asuh* yang dapat menggerakkan aktivitas masyarakat melalui terjalinnya hubungan yang erat antara pemimpin dan yang dipimpin. Dalam konsep tersebut tidak hanya mengandung dimensi perpaduan (*harmonizing*) dan penyatuan (*integrating*) tetapi juga dimensi perubahan (*transforming*) dalam kehidupan sosial warga masyarakat. Sejalan dengan upaya revitalisasi konsep akan memungkinkan pranata kepemimpinan tradisional menumbuhkembangkan partisipasi aktif masyarakat dalam rangka kehidupan yang menuntut serba keterbukaan dan persaingan ketat.

Dari pelaksanaan P2KP di Kota Bandung tahun 2000-2001 yang menunjukkan adanya kelurahan masyarakat Sunda yang dinilai jauh lebih berhasil dan kurang berhasil atau bahkan yang gagal, timbulnya pertanyaan mendasar ‘seberapa jauh konsep *silih asah, silih asih, silih asuh* dalam kepemimpinan tradisional berperan sebagai faktor yang dominan’. Jika kecenderungannya besar, hal ini tampaknya merupakan indikator kuat bahwa konsep tersebut cukup adaptif dan perlu dikuatkan kembali keberadaan dan dinamikanya.

* Makalah dipresentasikan dalam Simposium Internasional Antropologi Indonesia II “GLOBALISASI DAN KEBUDAYAAN LOKAL : SUATU DIALEKTIKA MENUJU INDONESIA BARU”, Jurnal Antropologi Indonesia – Universitas Andalas, di Padang tanggal 18-21 Juli 2001

** Guru Besar Antropologi, Universitas Padjajaran/ Universitas Winaya Mukti

*** Dosen Perencanaan Wilayah dan Kota, Universitas Winaya Mukti

KONSEP *SILIH ASAH*, *SILIH ASIH*, *SILIH ASUH* DALAM KEPEMIMPINAN MASYARAKAT SUNDA

Dalam kepemimpinan masyarakat Sunda dikenal konsep *silih asah*, *silih asih*, *silih asuh* yang dianggap dapat mengerakan aktivitas masyarakat melalui terjalinnya hubungan yang erat antara pemimpin dan yang dipimpin. Dalam konsep tersebut pada dasarnya tidak hanya terwujud dimensi perpaduan (*harmonizing*) dan penyatuan (*integrating*) tetapi juga dimensi perubahan (*transforming*) antar unsur-unsur dan pelaku yang terkandung dalam kehidupan masyarakat. Dalam sistem kepemimpinan yang demikian kepentingan pribadi cenderung lebih ditempatkan di bawah kepentingan umum atau golongan. Karena itu, dalam konsep *silih asah*, *silih asih* dan *silih asuh* harus selalu dijaga agar pemimpin tidak mendominasi proses pengambilan keputusan yang bersifat sewenang-wenang untuk memenuhi kepentingan sendiri. Sebaliknya masyarakat juga harus selalu dijaga agar tidak selalu memaksakan kehendak. Dalam konteks itu, seorang pemimpin yang menjiwai semangat *silih asah*, *silih asih*, *silih asuh* akan berada di dalam atau disekitar *center of the network system* dan tidak menempatkan massa berada di pinggiran (*peripheral zone of the network system*) sebagaimana konsep kepemimpinan yang sering dijumpai dalam perspektif sosiologi (George Ritzer, 1983)

Makna *silih asah* dalam konteks kepemimpinan bertalian dengan usaha menghadapi tantangan dan kesempatan berikhtiar. Hal itu tercermin terutama pada suatu lingkungan yang menuntut adanya kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Rasa kebersamaan yang terwujud sebagai ungkapan untuk saling mengekspresikan dan saling menghormati yang menjadi landasan pokok tindakan kebersamaan dalam berbagai keterlibatan, komitmen dan tanggung jawab. *Silih asah* mendorong seseorang untuk lebih percaya diri dalam mengembangkan rasa solidaritas dalam menghadapi berbagai tantangan perubahan. Berkenaan dengan konsep kepemimpinan yang berada dalam semangat *silih asih* ialah suatu cerminan kasih sayang antara satu dengan yang lain yang pada gilirannya menimbulkan saling menggugah kewaspadaan untuk menghindari akibat yang dapat mengganggu harmoni. Di dalamnya terkandung nilai inti berupa tenggang rasa, yang menjadi ciri moral dalam mewarnai intelektualitas masing-masing baik dalam lingkup pihak pemimpin maupun yang dipimpin. Dengan demikian akan mendorong berkembangnya sikap saling pengertian

yang dapat menstimulasi kebebasan seseorang sebagai upaya bersama untuk beraktivitas. Sedangkan makna *silih asuh* mencerminkan adanya kepedulian untuk saling memperhatikan dalam usaha pencapaian tujuan berdasarkan kelayakan hidup masing-masing. Maksudnya agar supaya harmoni sebagai nilai sosial yang dapat mengintegrasikan berbagai kepentingan dan kelompok dapat diaktualisasikan dalam kehidupan bersama. Dalam situasi demikian diharapkan tidak ada orang dalam semangat kebersamaan yang dibiarkan untuk berbuat salah atau menderita karena ditimpa masalah maka sebaliknya dalam semangat tersebut jika salah seseorang menderita karena ditimpa masalah maka setiap individu akan merasa tergugah untuk saling membantu dan bekerja sama. Melalui semangat *silih asuh*, setiap orang akan berada dalam perasaan yang bebas dari ketidakpastian, ketakutan, keragu-raguan, keresahan dan kecemasan.

Seorang pemimpin atau siapapun yang mengalami ketidakpastian atau keresahan akan cenderung bertindak dalam situasi yang mengandung kelemahan tertentu. Dalam hal ini ia akan diberitahu sejak awal sekaligus dinasehati untuk memperbaiki kesalahannya. Konsep *silih asah*, *silih asih* dan *silih asuh*, dalam kepemimpinan Sunda merupakan alat untuk memantapkan sikap saling percaya sehingga dapat menumbuhkan kekuatan untuk membangkitkan kreativitas semua pihak sebagai perwujudan dari fungsi dalam dimensi perpaduan, dimensi penyatuan dan dimensi perubahan sosial.

Dalam konteks sistem kepemimpinan, konsep *silih asah*, *silih asih* dan *silih asuh* merupakan cerminan dari tiga dimensi fenomena kepemimpinan yang menurut Philo C. Warburn (1982) disebut sebagai dimensi legitimasi, dimensi visibilitas dan dimensi pengaruh. Dalam kepemimpinan tradisional masyarakat Sunda ketiga dimensi tersebut merupakan satu kesatuan yang kemudian diwujudkan pada semangat *silih asah*, *silih asih* dan *silih asuh*. Dalam lingkup ketiga dimensi itu seorang pemimpin bukan hanya dilihat dari posisi dan peranannya dalam organisasi sosial tetapi juga bagaimana tingkat pengakuan dari masa yang dipimpinnya disamping sekaligus juga pengakuan dari pemimpin-pemimpin lain.

Dari realitas itu akan nampak bagaimana seseorang pemimpin berpengaruh terhadap ajang kepemimpinannya sehingga bukan saja dapat membangkitkan semangat

massanya untuk beraktivitas tetapi dapat juga mewujudkan pengaruh kepada pemimpin-pemimpin lainnya. Dari dimensi pengaruh, corak kepemimpinan tradisional Sunda yang dijiwai oleh semangat *silih asah, silih asih* dan *silih asuh* termasuk dalam sifat kepemimpinan *polymorphic* (Philo C Wasburn, 1982) yaitu seorang pemimpin yang berpengaruh dalam berbagi bidang secara sekaligus.

Seseorang yang memiliki sifat kepemimpinan yang demikian oleh Clifford Geertz (1992) digambarkan sebagai *cultural broker*, yaitu suatu figure yang mampu membangun hubungan dengan masyarakat secara stabil, langgeng dan yang ditandai dengan *complementary*. Dalam hal ini bukan pemimpin yang sebaliknya yang hanya menggambarkan sifat *monomorphic* yaitu sebagai pemimpin yang hanya berpengaruh dalam satu bidang aktivitas tertentu yang sering dijumpai pada pemimpin organisasi masa kini. Misalnya para ulama yang hanya berkonsentrasi pada aktivitas keagamaan sehingga aktivitas mereka sering kali kurang menyentuh persoalan kehidupan yang dihadapi masyarakat secara menyeluruh.

Dalam konsep kepemimpinan tradisional Sunda, masyarakat menuntut seorang pemimpin bertindak sebagai *visible leader* yang kepemimpinannya memperoleh pengakuan dan pengesahan dengan demikian semakin menguasai banyak isu sebagaimana menjadi tuntutan dari karakteristik pemimpin yang bersifat *polymorphic*. Kepemimpinan yang selalu berada di dalam atau di sekitar *centre of the network system* baik dalam perencanaan maupun dalam implementasi program-program pembangunan. Bukan sebaliknya yaitu pemimpin yang berada di luar sistem atau yang sering disebut pemimpin di garis pinggir yang di dalamnya terdapat juga massa yang menjadi pengikut atau massa yang dipimpinnya.

MODEL PROGRAM PENANGULANGAN KEMISKINAN DI PERKOTAAN (P2KP) DI KOTA BANDUNG

Latar Belakang

Dampak krisis ekonomi dan moneter yang melanda Indonesia sejak pertengahan tahun 1997 telah mengakibatkan kenaikan jumlah penduduk miskin, jumlah pengangguran, jumlah anak putus sekolah dan pelayanan kesehatan yang tidak terjangkau oleh masyarakat miskin. Dampak tersebut terasa diseluruh wilayah Indonesia terutama di wilayah perkotaan. Pada akhirnya dalam jangka panjang krisis ekonomi dan moneter tersebut akan menjadikan masyarakat tidak berdaya yang ditandai dengan menurunnya kualitas SDM dan selkaligus menurunnya kinerja dalam membangun kesejahteraan masyarakat.

Program-program penyelamatan (*Rescue Program*) dalam merespon kondisi akibat berbagai dampak krisis telah di gulirkan baik di pedesaan (seperti PPK) maupun di perkotaan (seperti PDM-DKE) yang berupa Jaringan Pengaman Sosial (JPS). Namun disadari bahwa berbagai program tersebut belum sepenuhnya mampu mengatasi persoalan kemiskinan secara menyeluruh di tingkat masyarakat sebagai kelompok sasaran. Hal ini terjadi antara lain karena aspek kelembagaan masyarakat (baca:kepemimpinan partisipatif di masyarakat) misalnya dalam program-program JPS tersebut kurang mendapat perhatian yang memadai.

Sehubungan dengan permasalahan di atas, khusus untuk menanggulangi kemiskinan di perkotaan pemerintah Indonesia bekerjasama dengan Bank Dunia telah merancang suatu proyek yang diharapkan dapat lebih menjamin keberlanjutannya. Proyek tersebut adalah Proyek Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) atau *Urban Poverty Projet (UPP)*. Proyek ini bukan program JPS, melainkan merupakan program pemulihan (*Recovery Program*).

Dalam pembangunan masyarakat seperti Proyek Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP), maka kepemimpinan partisipatif masyarakat merupakan salah satu strategi yang paling penting yang perlu diwujudkan agar tujuan proyek tersebut dapat tercapai sesuai dengan Visi dan Misi P2KP. Visi P2KP adalah terwujudnya kemandirian dan partisipasi masyarakat untuk mengatasi masalah kemiskinan yang dihadapinya secara berkelanjutan. Sedangkan misi P2KP adalah pemberdayaan

masyarakat dan penguatan institusi lokal untuk meningkatkan kesejahteraan sosial, ekonomi dan pemeliharaan lingkungan.

Sesuai dengan misi P2KP, pada dasarnya terdapat dua aspek penting, yaitu (1) pemberdayaan masyarakat, dan (2) penguatan institusi lokal. Pemberdayaan masyarakat adalah memberdayakan masyarakat agar mampu merencanakan, memutuskan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan dalam rangka penanggulangan kemiskinan di wilayah dengan prinsip dari, oleh dan untuk masyarakat. Dengan kata lain mereka dapat menolong dirinya sendiri melalui kelembagaan yang dibangunnya berdasarkan kepemimpinan partisipatif yang melibatkan masyarakat.

Selain visi dan misi P2KP tersebut di atas, maka terdapat prinsip dan asas yang mendasari pelaksanaan kegiatan, Prinsip-prinsip P2KP adalah (1) demokrasi, (2) partisipasi, (3) transparansi, (4) desentralisasi, dan (5) akuntabilitas. Sedangkan asas-asas P2KP adalah (1) kejujuran, (2) keadilan, (3) kemitraan, (4) kesetaraan jender, (5) kesederhanaan dan kesukarelaan.

Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) dan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM)

Pemberdayaan masyarakat secara strategis dilakukan melalui penguatan institusi lokal yang berbasis pada kelompok masyarakat sebagai pelaku utama P2KP di tingkat kelurahan. Institusi lokal yang berbasis kelompok masyarakat sebagai pelaku utama P2KP di tingkat kelurahan. Institusi lokal yang dimaksud adalah Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) dan Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM). Di dalam satu kelurahan terdapat satu BKM dengan beberapa KSM.

BKM adalah kelembagaan atau institusi masyarakat yang dirancang untuk membangun kembali kehidupan masyarakat mandiri yang secara berkelanjutan mampu menanggulangi kemiskinan di wilayahnya (baca dalam satu kelurahan). BKM terdiri dari kepemimpinan kelompok orang dalam kategori *the best people* yang kemudian indikator-indikatornya ialah seseorang yang adil, jujur, amanah memiliki integritas, demokratis dan sederhana.

Kepemimpinan dalam BKM adalah kepemimpinan partisipatif sehingga proses pengambilan keputusan akan selalu diambil berdasarkan musyawarah dalam kelompok tersebut yang dipimpin oleh seorang Ketua BKM. Penetapan ketua BKM sebagai pemimpin dalam musyawarah tersebut adalah didasarkan pada pilihan kelompok masyarakat yang memiliki indikator-indikator *the best people*.

Disamping itu BKM mengemban misi untuk menumbuhkan kembali ikatan-ikatan sosial menggalang solidaritas sosial sesama warga (yang dulu pernah ada sebagai salah satu ciri budaya masyarakat Indonesia) agar saling bekerjasama demi kebaikan bersama. Tujuan keberadaan BKM secara umum dapat dibagi menjadi dua tahapan berikut :

1. Dalam jangka pendek, BKM berhak membahas, menyusun prioritas pendanaan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan KSM berikut perguliran dananya. Keberadaan BKM di kelurahan merupakan prasyarat pemberian bantuan kepada masyarakat miskin di kelurahan dimaksud.
2. Dalam jangka panjang, BKM merupakan wadah bagi proses pengambilan keputusan tertinggi di tingkat masyarakat kelurahan, yang memiliki tugas dan misi menangani berbagai persoalan kehidupan masyarakat, terutama yang berkaitan dengan upaya-upaya penanggulangan kemiskinan secara mandiri dan berkelanjutan.

P2KP dilaksanakan melalui langkah-langkah strategi sebagai berikut :

- Implementasi konsep Tribina (bina sosial, bina ekonomi dan bina lingkungan)
- Peningkatan partisipasi aktif masyarakat agar inisiatif mereka dapat ditumbuhkan dan diwujudkan.
- Pendampingan pada masyarakat, khususnya kepada kelompok masyarakat sebagai institusi sosial baik Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) maupun Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM).
- Pemberiaan dana pinjaman bergulir untuk modal kerja kegiatan usaha produktif serta dana hibah untuk pembangunan prasarana dan sarana dasar lingkungan.
- Penyelenggaraan pelatihan ketrampilan yang dibutuhkan dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusia untuk dapat membuka peluang usaha baru.

Peran dan fungsi pokok BKM selama proyek (P2KP) adalah menilai dan memberikan persetujuan serta mengkoordinasikan rencana-rencana kegiatan KSM, baik berupa kelompok-kelompok usaha bersama atau usaha berbeda maupun pengelola pembangunan prasarana dan sarana dasar lingkungan. BKM mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk merealisasikan pengelolaan dana bergulir di masyarakat kelurahan/desa penerima bantuan, yang secara teknis dilaksanakan oleh Unit Pengelola Keuangan (UPK).

UPK sebagai salah satu gugus tugas dalam BKM dibentuk melalui keputusan forum musyawarah anggota BKM, UPK bertugas mencatat penyaluran dan pencairan dana kepada KSM, serta mengelola dana bergulir melalui pengelolaan keuangan dan teknik pembukuan sesuai prinsip-prinsip akuntansi. Kredit pengembangan usaha yang diterima oleh KSM harus dikembalikan berikut bunganya. Dana yang terkumpul kembali ini akan dipinjamkan/digulirkan kembali kepada KSM-KSM peminjam berikutnya yang dipilih berdasarkan prinsip yang sama yaitu melalui Rapat skala Prioritas. Peran dan fungsi BKM selama proyek masih dibina/didampingi oleh KMW (Konsultan Manajemen Wilayah) melalui Fasilitator Kelurahan (Faskel).

Gambaran Kinerja BKM di Kota Bandung

Gambaran kinerja BKM di Kota Bandung (yang berjumlah 104 BKM) dalam memasuki fase terminasi dan pasca proyek (Tahun 2001) ialah sebagai berikut 26 BKM dalam kategori baik, 74 BKM dalam kategori cukup dan 4 BKM dalam kategori kurang.

Pengkategorian tingkat kinerja BKM berdasarkan hasil penilaian tujuh aspek dari keseluruhan prinsip dan azas P2KP yaitu : (1) demokrasi, (2) partisipasi, (3)transparansi, (4) akuntabilitas, (5) desentralisasi, (6) keadilan, serta (7) kesederhanaan dan kesukarelaan. Pemberi nilai terdiri dari empat unsur, yaitu : (1) unsur tokoh masyarakat (termasuk didalamnya RT/RW), (2) unsur masyarakat miskin yang tergabung dalam KSM, (3) unsur BKM (sebagai proses evaluasi diri), dan (4) unsur aparat kelurahan.

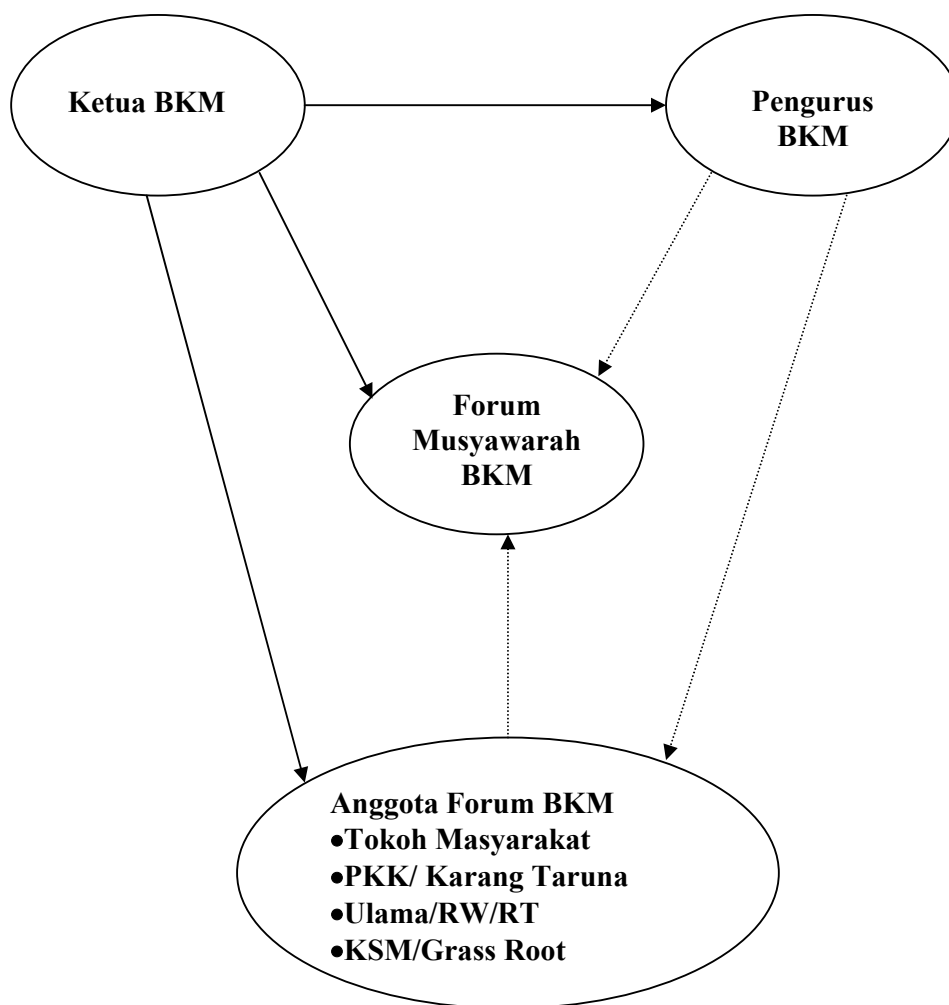
Gambaran tentang kinerja BKM ini merupakan bahan reconsiderasi bagi BKM sendiri secara keseluruhan menuju ke arah perbaikan lebih lanjut. Dengan demikian, BKN sebagai institusi lokal akan semakin kuat, mandiri dan secara berkelanjutan mampu menanggulangi kemiskinan di perkotaan atas dukungan atau kerjasama dengan lembaga-lembaga lainnya., baik institusi pemerinthan maupun institusi swasta atau kelembagaan masyarakat lainnya.

TELAAHAN REVITALISASI KONSEP *SILIH ASAH, SILIH ASIH, SILIH ASUH* DALAM PELAKSANAAN P2KP

Penilaian kinerja BKM yang kurang di Kota Bandung, dapat diartikan bahwa misi BKM sebagai institusi lokal yang diharapkan mampu mendorong masyarakatnya agar lebih berdaya serta tujuan BKM sebagai forum musyawarah tidak berjalan sesuai dengan harapan. Ketua BKM yang seharusnya menjabarkan kepemimpinan partisipatif dan merupakan bagian terintegrasi dari masyarakat (massa) cenderung memisahkan diri bahkan terhadap pengurus BKM yang lain pun sering mempengaruhi bagi kepentingan diri sendiri. Forum musyawarah BKM yang seharusnya ditempatkan sebagai wadah pengambil keputusan tertinggi menjadi simbol dari sebuah ketidakberdayaan masyarakatnya sendiri. Dalam pelaksanaannya tidak pernah terjadi penerapan konsep *silih asah, silih asih* dan *silih asuh* malah sebaliknya yang terjadi ialah pemaksaan kehendak dari seorang pemimpin, tidak terjadinya dorongan untuk saling menggugah kewaspadaan dan cenderung mengabaikan semangat kebersamaan untuk saling membantu dan bekerjasama, karena begitu ada KSM (massa/masyarakat) yang ditimpa masalah, maka ketua BKM tidak responsive untuk menerapkan konsep *silih asuh* malah sebaliknya saling meyalahkan yang pada gilirannya akan memperlemah masyarakat secara keseluruhan. Dalam sistem yang demikian maka dapat dikatakan bahwa BKM akan mengalami kegagalan karena memang masyarakat ditempatkan pada *peripheral zone of the network system*.

Secara diagramatik konsep kepemimpinan non partisipatif dalam P2KP yang tidak menerapkan konsep *silih asah, silih asih* dan *silih asuh* dapat kan dijelaskan kemudian

Diagram 1
Konsep kepemimpinan Non Partisipatif dalam P2KP
(tidak menerapkan konsep silih asah, silih asih, silih asuh)



Seharusnya revitalisasi konsep *silih asah, silih asih, silih asuh* dalam kepemimpinan partisipatif pada kasus penanggulangan kemiskinan di perkotaan harus diletakkan pada upaya mempertahankan nilai-nilai yang sudah ada (khususnya nilai-nilai dalam masyarakat Sunda) namun disisi lain, khusus terhadap nilai lainnya dapat ditumbuhkembangkan secara fleksibel selama tidak merubah secara keseluruhan dari nilai budayanya sendiri. Telaahan terhadap penjabaran dari revitalisasi konsep *silih asah, silih asih, silih asuh* di Kota Bandung dapat diuraikan sebagai berikut :

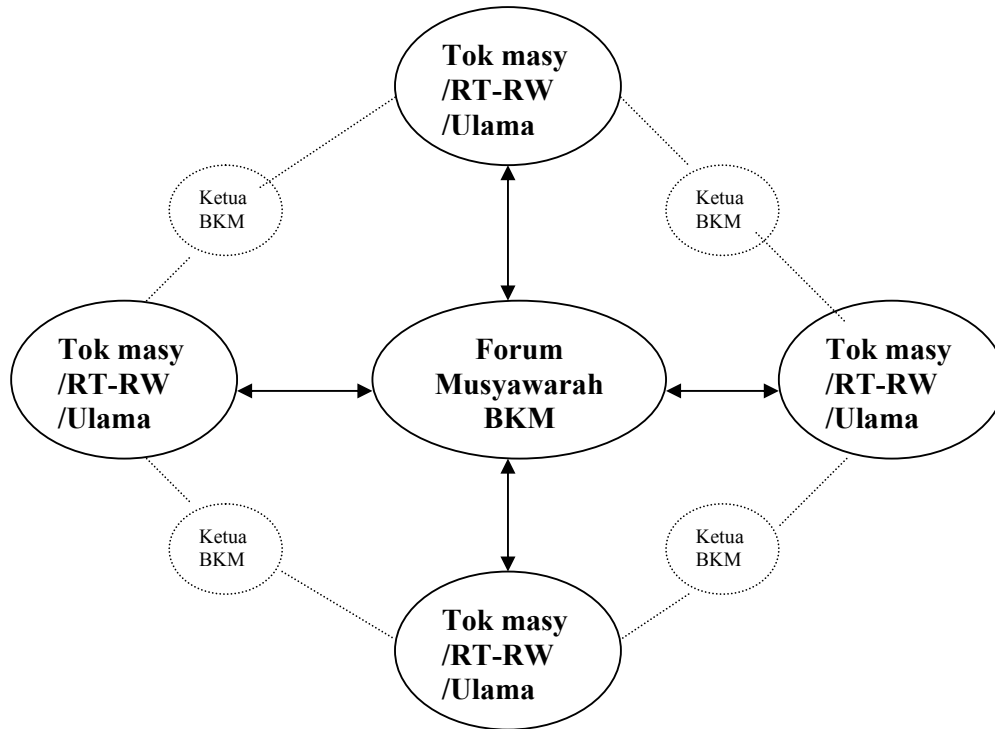
1. Sesuai dengan bagian dari misi P2KP, maka sebenarnya revitalisasi bermakna sama dengan upaya untuk menumbuhkan kembali ikatan-ikatan sosial dan

menggalang solidaritas sosial sesama warga (yang dulu pernah ada sebagai salah satu ciri budaya masyarakat Indonesia) agar saling bekerjasama demi kebaikan bersama.

2. Pelaksanaan P2KP di Kota Bandung memerlukan strategi yang didasarkan pada upaya mempertahankan ciri dan karakteristik budaya lokal (khususnya masyarakat Sunda di perkotaan) yaitu *silih asah, silih asih, silih asuh*.
3. Dalam konteks sistem kepemimpinan BKM di P2KP, maka dimensi perpaduan (*harmonizing*), penyatuan (*integrating*) dan perubahan (*transforming*) dalam kehidupan masyarakat harus dapat mencerminkan juga dimensi legitimasi, visibilitas dan pengaruh dari pemimpin.
4. Untuk mewujudkan dimensi-dimensi tersebut, maka seorang ketua BKM tidak akan pernah menempatkan kepentingan pribadi diatas kepentingan umum tetapi justru sebaliknya akan senantiasa berada didalam/disekitar masyarakatnya (apakah itu sesama pengurus BKM, PKK, Karang Taruna, Tokoh Masyarakat, RT-RW, Ulama sampai dengan KSM dan Grass Root. Artinya pemimpin tersebut berada dalam *center of the network sytem*.
5. Kepemimpinan Ketua BKM berhasil melakukan perpaduan (*harmonizing*) dengan cara mendorong berkembangnya saling pengertian yang dapat menstimulasi kebebasan berbagai unsure masyarakat dalam upaya bersama untuk beraktivitas.
6. Selain itu kepemimpinan Ketua BKM mampu untuk mendorong massanya untuk lebih percaya diri dalam mengembangkan rasa penyatuan solidaritas bersama (*Integrating*) dalam menghadapi berbagai tantangan perubahan.
7. Pada akhirnya masyarakat yang pada awalnya berada dalam ketidakberdayaan ekonomi (kemiskinan) sedikit demi sedikit menyadari akan perlunya dasar untuk merubah status kemiskinannya dengan cara melakukan perubahan sosial (*transforming*) secara bersama melalui penguatan institusi local (KSM dan BKM) untuk mewujudkan visi dan misi P2KP)

Secara diagramatik ke-7 (tujuh) uraian tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai diagram di bawah ini :

Diagram 2
Konsep Kepemimpinan Partisipatif dalam P2KP
(menerapkan konsep silih asah, silih asih, silih asuh)



Beberapa kasus Kepemimpinan dalam Pelaksanaan P2KP

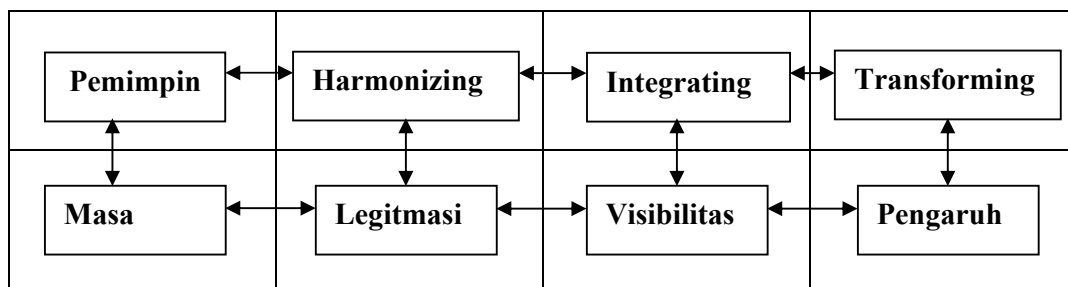
Berdasarkan menelaah konsep *silih asah, silih asih, silih asuh* dalam kepemimpinan partisipatif (khususnya ditelaah pada pola kepemimpinan dari ketua BKM) pada kegiatan penanggulangan kemiskinan di Kota Bandung, maka dapat diuraikan beberapa kasus sebagai contoh.

Kasus-kasus tersebut ditelaah berdasarkan adanya kinerja BKM yang baik, sedang dan kurang, yang kemudian BKM tersebut dikaji lebih mendalam dengan menggunakan dimensi bagi pemimpin, yaitu dimensi perpaduan (*harmonizing*), penyatuan (*integrating*) dan perubahan (*transforming*), sedangkan dimensi dari massa yang dipimpin dikemukakan oleh Philo C Wasburn (1982) yaitu dimensi legitimasi, visibilitas dan pengaruh. Penyatuan (*integrating*) dan perubahan (*transforming*)

sedangkan dimensi dari massa yang dipimpin dikemukakan oleh Philo C. Wasburn (1982) yaitu dimensi legitimasi, visibilitas dan pengaruh.

Untuk mengkategorikan kasus-kasus tersebut dapat digunakan matrik diagram seperti dibawah ini

Diagram 3
Dimensi antara Pemimpin dan Massa dalam
Konteks Kepemimpinan Partisipatif



Penjelasan terhadap diagram/matriks di atas sebagai berikut :

1. Relativitas konsep *silih asah, silih asih dan silih asuh dalam konteks* kepemimpinan partisipatif menurut adanya hubungan *timbang balik antara....*
2. Seorang pemimpin harus mampu menjabarkan dimensi-dimensinya secara *utuh dan berkelanjutan* yang kemudian dapat ditindak lanjuti oleh massanya secara partisipatif, kepemimpinan yang tidak partisipatif sudah dapat dipastikan tidak akan menuju keberhasilan.
3. Pada walnya pemimpin dituntut untuk *mengharmoniskan* seluruh unsur masyarakat dalam upaya bersama untuk beraktivitas, pada akhirnya massa akan memberikan *legitimasi* pada pemimpin tersebut.
4. Kemudian pemimpin mendorong rasa penyatuan solidaritas bersama (*integrating*) dalam menghadapi berbagai tantangan perubahan, pada akhirnya massa akan mampu menangkap visi dari pemimpin tersebut bahwa harmonisasi dan penyatuan merupakan modal bagi upaya menuju keberhasilan bersama.

5. Akhirnya setelah pemimpin meletakkan dimensi perpaduan (*Harmonizing*) dan penyatuan (*Integrating*) maka langkah selanjutnya pemimpin harus dapat melakukan perubahan sosial (*Transforming*) terhadap massanya, pada akhirnya massa akan berpengaruh secara sadar bahwa proses perubahan tersebut mutlak diperlukan namun tetap dalam kerangka revitalisasi, bukan perubahan yang frontal dan revolusioner.
6. Kasus-kasus dibawah ini akan menjelaskan bagaimana kepemimpinan di dalam P2KP belum dilakukan secara utuh dan berkelanjutan, sehingga hasilnya belum jelas menuju kedaerah keberhasilan (yaitu terdiri dari kasus 1 s/d 4)

Kasus 1 :

BKM Kelurahan Lingkar Selatan.

Kepemimpinan Ketua BKM, walaupun berasal dari unsur tokoh masyarakat Sunda pada kenyataannya tidak mampu menerapkan konsep *silih asah, silih asih* dan *silih asuh*. Hal ini ditandai dengan indikator sebagai berikut :

- Ketua BKM mendominasi proses pengambilan keputusan, sehingga kepentingan pribadi lebih dominan diatas kepentingan masyarakat, contohnya terdapat penggunaan dana BKM yang digunakan untuk kepentingan pribadi. Walaupun sudah diingatkan oleh pengurus lain dalam bentuk saling menggugah kewaspadaan namun akhirnya harmonisasi justru terganggu.
- Karena adanya pola kepemimpinna Ketua BKM yang ,mneyimpang, maka masyarakat pada akhirnya sedikit demi sedikit menarik dukungannya(legitimasinya) sehingga upaya-upaya Ketua BKM untuk tetap mempengaruhi forum pengambilan keputusan tidak berhasil yang pada gilirannya Ketua BKM tersebut di putuskan untuk dievaluasi dan diganti oleh salah seorang dari masyarakat yang masuk dalam kategori *the best people*.

Salah satu ungkapan yang pernah keluar dari Ketua BKM kepada pengurus dan masyarakat ialah :

“Saya adalah atasan kamu dan kamu adalah bawahan saya”

Kasus 2 :

BKM Kelurahan Sekeloa

Ketua BKM berasal dari tokoh pemuda Sunda asli dari unsur Karang Taruna Kepemimpinan yang dibawakan oleh Ketua BKM kurang menunjukkan konsep *silih asah, silih asih* dan *silih asuh*. Hal ini ditandai dengan apabila ada permasalahan dimasyarakat (KSM) maka ketua BKM sering mengalami keragu-raguan dan ketidakpastian. Fasilitator kelurahan telah sering mendorong melalui berbagai unsur agar kinerja dari kepemimpinan Ketua BKM segera ditingkatkan, karena hal ini akan mempengaruhi kinerja BKM dan masyarakat secara keseluruhan. Masyarakat di Kelurahan Sekeloa yang dinamis sebagai wujud masyarakat perkotaan tidak memperoleh transformasi nilai-nilai P2KP dari BKM (khususnya Ketua BKM) sehingga keberadaan ketua BKM dapat dikatakan sama sekali tidak berpengaruh pada massanya, walaupun BKMnya termasuk dalam kinerja yang kurang namun proses pergantian kepemimpinan ketua BKM belum berlangsung. Untuk kasus ini sebenarnya hanya tinggal menunggu waktu karena sebenarnya pemimpinnya telah berada diluar dari *center of network system*. Salah satu cara yang selalu digunakan oleh Ketua BKM dalam proses pengambilan keputusan ialah pengambilan voting dari forum musyawarah yang tidak lagi representatif, karena masyarakat yang justru peduli dengan P2KP tidak pernah hadir atau bahkan sama sekali tidak pernah dilibatkan.

Kasus 3 :

BKM Kelurahan Cibuntu

Ketua BKM Cibuntu ialah seorang tokoh asli penduduk (warga Sunda) yang usianya sudah cukup lanjut, sebutan Pak Haji Lukaman telah identik dengan warga kelurahan Cibuntu. Penilaian kerja BKM-nya menunjukkan baik dan setelah dikaji dengan konsep revitalisasi konsep *silih asah, silih asih* dan *silih asuh*, maka

penerapan konsep *silih asih* dan *silih asuh* paling dominan dibandingkan dengan *silih asah*.

Kepribadian ketua BKM telah mampu mengharmonisasikan dengan warganya, hal ini ditandai dengan hampir setiap hari Ruang Kerja BKM didatangi oleh warganya (berbeda dengan BKM-BKM lain yang umumnya hanya buka kantor dan memberikan pelayanan pada waktu-waktu tertentu). BKM beserta seluruh pengurusnya yang lain (yaitu terdiri dari Tokoh PKK, LKMD dan Karang Taruna) beserta masyarakat (KSM) telah menyatu (*Integrating*) satu dengan yang lainnya. Pengakuan akhirnya bukan datang dari tingkat kelurahan saja, malah untuk ditingkat kecamatan ketua BKM Cibuntu diminta untuk menjadi koordinator dan hampir semua BKM di kota Bandung mengenalnya karena oleh KMW dijadikan sebagai salah *satu BKM the Best Practice*.

Salah satu cara sifat *silih asuh* yang pernah dilakukan ialah pada kejadian, bagaimana ybs tidak pernah marah walaupun disoraki oleh KSM dalam menganjurkan perlunya tabungan , yaitu sebagai berikut:

‘Bapak/Ibu warga kelurahan Cibuntu bagaimana kalau kita sama-sama menyimpan tabungan bersama di BKM sebesar Rp.3000/orang/bulan?...mendengar saran tersebut masyarakat menyoaknya..hu..hu..hu.., bagaimana kita mau nabung padahal uangnya saja belum ada! Mendengar hal tsb. Pak Haji tidak marah sedikitpun malah sebaliknya mengasuh massanya untuk memikirkan suatu yang akan terjadi pada masa depan, bahwa tabungan tsb merupakan sukarela dan akan membantu kita sendiri bila sewaktu-waktu memerlukan dana, Pak Haji melanjutkan bagaimana kalau Rp.100 saja,... Setujuuuuu mereka menjawab serempak, lalu Pak Haji melanjutkan bagaimana kalau disimpan oleh masing-masing Bapak/Ibu Rp.100/hari kemudian disimpan di BKM setelah sebulan bersamaan dengan kedatangan Bapak/Ibu ke BKM minimal 1 kali dalam sebulan ?... mendengar hal tersebut , kemudian masyarakat setuju saja.

Kasus 4

BKM Kelurahan Pasir Layung

Ketua BKM Pasir Layung ialah seorang pemuda warga Sunda asi yang sejak mahasiswanya menyenangi organisasi. Berbede dengan ketua BKM sekeloa dinamika dan komunikasi yang dibangun bersama dengan masyarakat lebih terbuka, transparan dan mampu memberikan dorongan-dorongan agar masyarakat melalui KSMnya terus meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan ketua BKM selain mampu mengharmonisasikan sesama pengurus lainnya (walaupun ada diantaranya justru

tokoh masyarakat yang lebih sepuh), juga yang bersangkutan mampu menyatukan seluruh langkah rencana kerja BKM dengan KSM secara terintegrasi sehingga visi dan misi BKM ke depan akan mampu ditangkap oleh masyarakatnya.

Walaupun pada awalnya yang bersangkutan sedikit emosional menanggapi permasalahan di masyarakat namun lambat laun proses penyadaran telah membentuk dirinya bahwa seluruh persoalan dapat diselesaikan dengan tetap mengedepankan prinsip dan asas P2KP yang secara tidak langsung sangat identik dalam mengejawantahkan konsep *silih asah, silih asih dan silih asuh*.

Salah satu indicator, bahwa BKM Pasir Layung menuju ke arah keberhasilan ialah bahwa pengakuan dan pengaruh mulai muncul dari beberapa pihak sehingga yang bersangkutan diminta untuk menjadi ekretaris forum BKM kota Bandung yang mengalahkan calon-calon lain yang justru lebih berambisi menjadi sekretaris forum tersebut.

CATATAN PENUTUP

Menjawab pertanyaan ‘seberapa jauh konsep silih asah, silih asih, silih asuh dalam kepemimpinan tradisional berperan sebagai factor dominan’ dalam kegiatan penanggulangan kemiskinan di Kota Bandung dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) merupakan upaya pemerintah yang harus dicarikan strategi pelaksanaannya yang lebih optima agar pencapaian visi dan misinya dapat tercapai.
2. Strategi pelaksanaan yang merupakan wujud dari pencapaian visi dan misi P2KP haruslah senantiasa memperhatikan *local content*, artinya diperlukan upaya revitalisasi dari nilai-nilai budaya local dengan nilai-nilai yang
3. Konsep revitalisasi *silih asah, silih asih dan silih asuh* dalam kepemimpinan partisipatif masyarakat Sunda diperkotaan yang dilihat pada kasus P2KP memberikan indikasi yang cukup adaptif dan perlu dikuatkan kembali keberadaannya dan dinamikanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Geertz, Clifford. 1992. Politik Kebudayaan, Terjemhan, Yogyakarta. Penerbit Kanisius
- Israel, Arturo. 1992. Penegembangan Kelembagaan, Pengalaman Proyek-Proyek Bank Dunia, Terjemahan, LP3ES
- Ritzar, George. 1983. Sociology Theory, New York : Alferd A. Knopg
- Wasburn, Philo C. 1982. Political Sociology : Approaches, Concepts, Hypothesis, New Jersey : Prentice-Hall