



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**STRATEGI PENATAAN  
ORGANISASI KEPEMUDAAN TINGKAT NASIONAL**

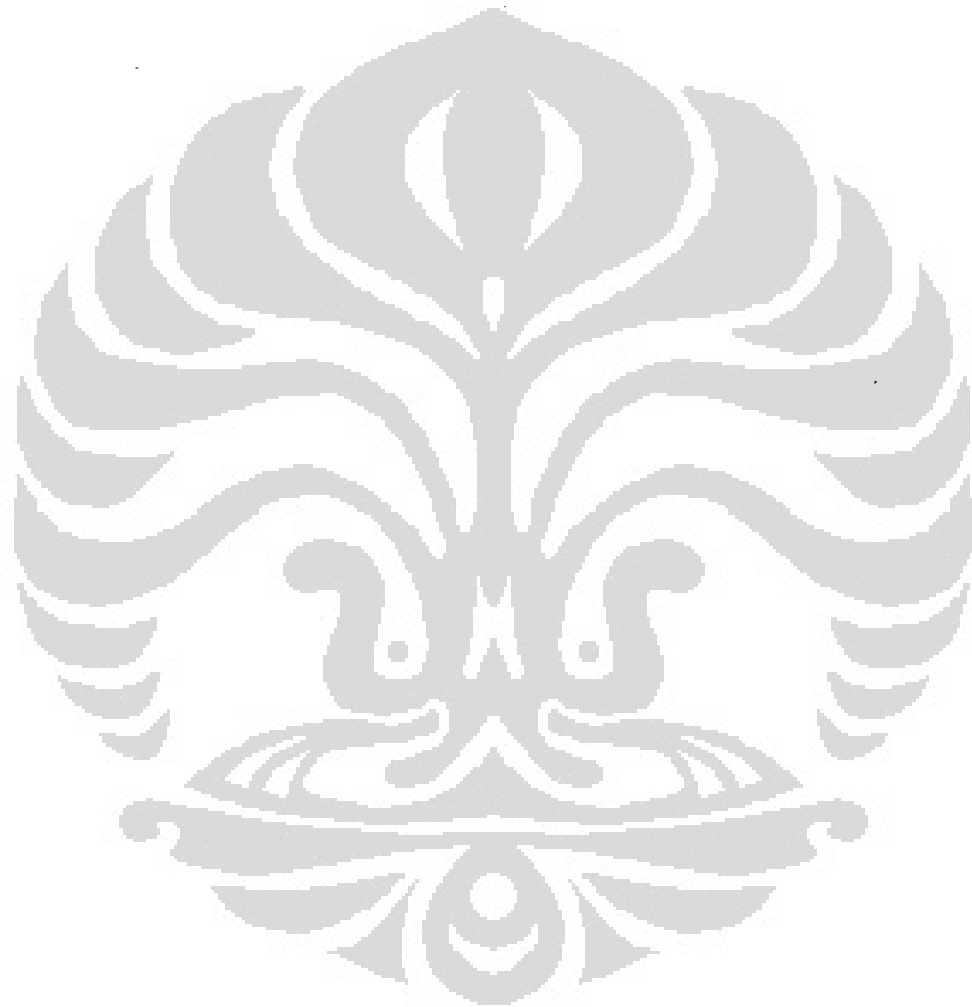
**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si)

**ARIF BUDY PRATAMA**

**0906596140**

**FAKULTAS PASCASARJANA  
KAJIAN STRATEGIK PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN  
PROGRAM STUDI KAJIAN STRATEGIK KETAHANAN NASIONAL  
Juni 2011**

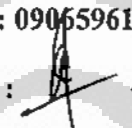


## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

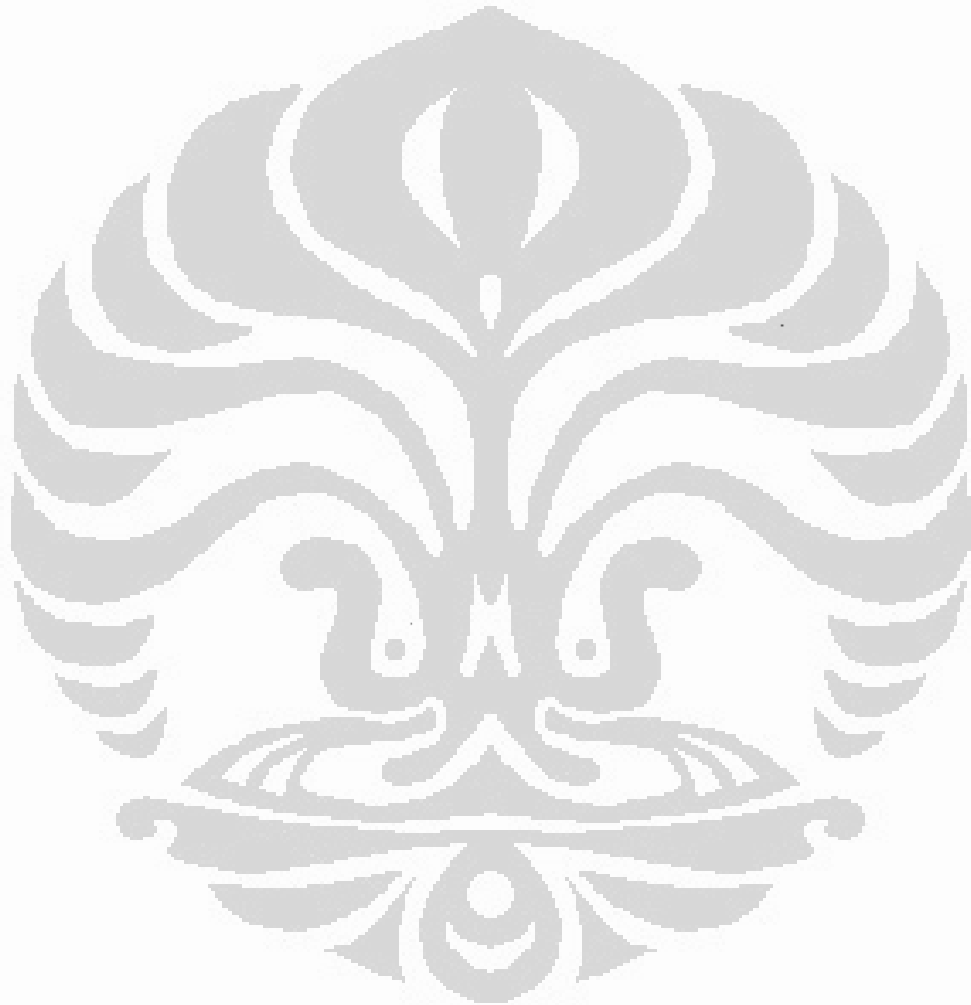
Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : ARIF BUDY PRATAMA

NPM : 0906596140

Tanda Tangan : 

Tanggal : 20 Juni 2011



## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Arif Budy Pratama  
NPM : 0906596140  
Program Studi : Ketahanan Nasional  
Judul Tesis : Strategi Penataan Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Ketahanan Nasional, Fakultas Pasca Sarjana, Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof Dr. Chandra Wijaya, MM, M.Si

(.....)

Penguji : Dr. Amy S. Rahayu, M.Si

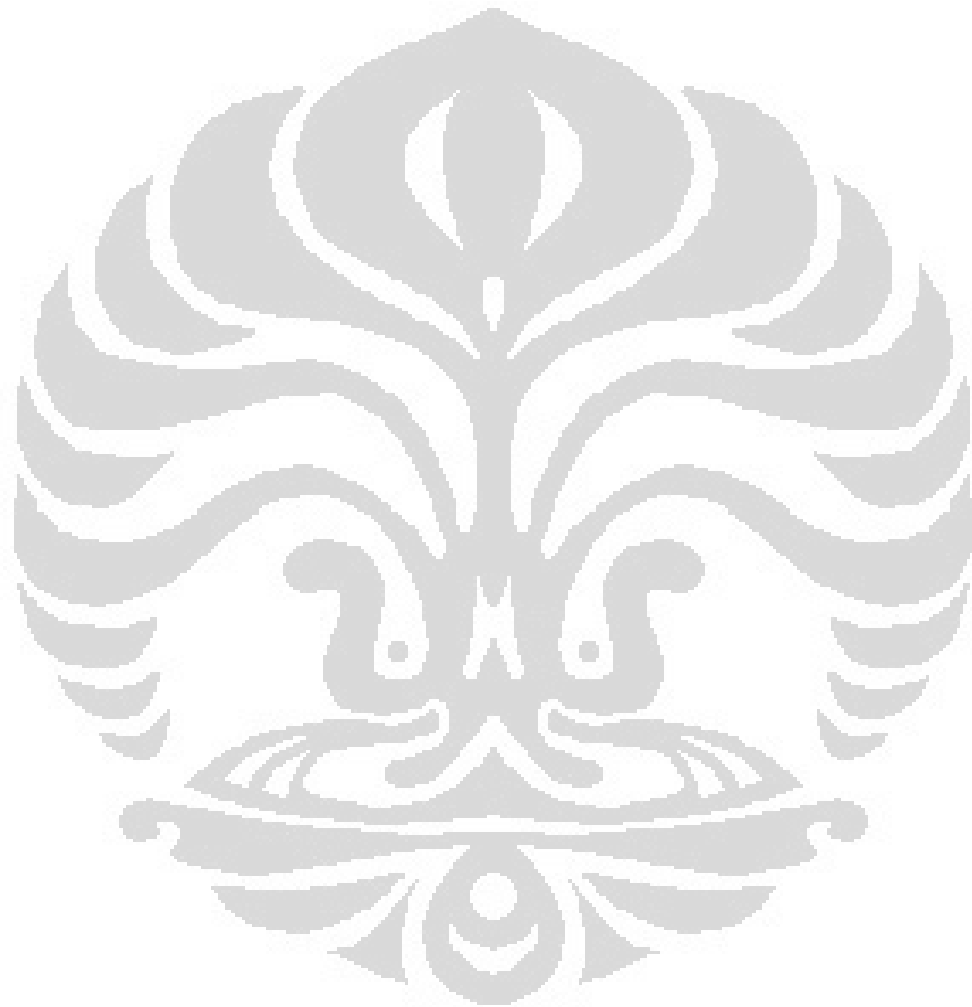
(.....)

Penguji : Drs. Zubakhrum Tjenreng, M.Si

(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

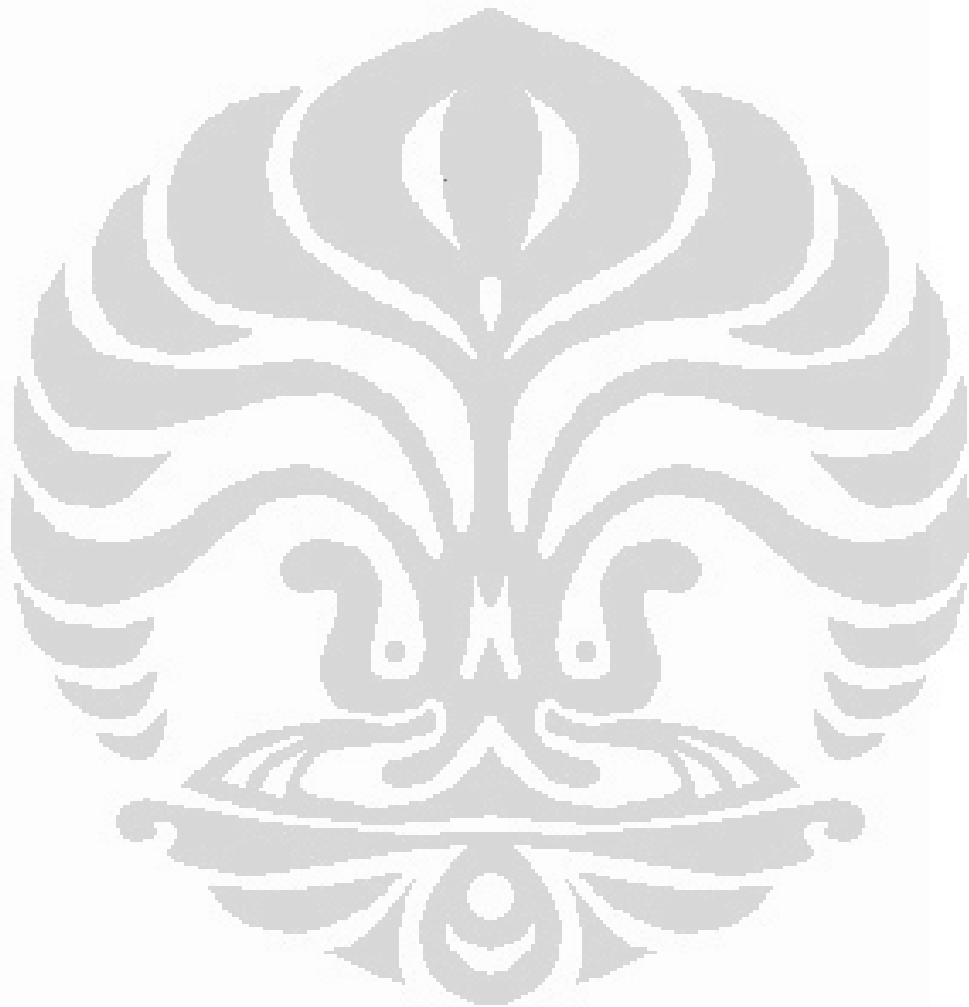
Tanggal : Juni 2011



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Yang Maha Kuasa karena atas berkah dan izin-NYA tesis ini dapat selesai. Penulisan tesis ini adalah salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Kajian Strategik Pengembangan Kepemimpinan, Program Studi Ketahanan Nasional. Penyusunan tesis ini tidak akan pernah selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Chandra Wijaya selaku dosen pembimbing tesis yang telah menyempatkan waktu ditengah kesibukan yang luar biasa.
2. Drs. Zubakhrum Tjenreng, M.Si, Deputy Bidang Pengembangan Pemuda Kemempora selaku penguji tesis.
3. Dr. Amy S. Rahayu, M.Si selaku pimpinan sidang tesis dan Ketua Peminatan Kajian Strategik Pengembangan Kepemimpinan, Program Kajian Ketahanan Nasional Universitas Indonesia.
4. Drs. Johannes Sutoyo, M.Si selaku pembimbing akademis dan seluruh staf pengajar S2 Kajian Strategik Ketahanan Nasional Peminatan Kajian Strategik Pengembangan Kepemimpinan.
5. Kementerian Pemuda dan Olahraga yang telah memberikan beasiswa program Pasca Sarjana UI.
6. Kepala Biro Perencanaan dan Organisasi Kemenko Polhukam yang telah memberikan ijin dan berbagai macam dispensasi selama proses pendidikan, rekan-rekan di Bagian Perencanaan Kemenko Polhukam dan Kang Agus Dedi Mulyadi, MA atas *sharing* dan bantuannya mencari bahan-bahan dari jurnal akademis.
7. Bang Hamka M. Noer dan Kang Joko Riskiyono yang telah merekomendasikan penulis untuk mengikuti program beasiswa S2 ini.
8. Para informan Bapak Nurhasan Zaidi; Drs. Bambang Trijoko, MM; Ahmad Doli Kurnia, Stefanus Gusma, M. Ridha, Maman Abdurrahman, Dr. Saleh P. Daulay dan Ivan Hoe Semen.
9. Rekan-rekan di *Center for Leadership and Youth Entrepreneurship Studies* (CLYES) terutama Mas Hariman Bahtiar.





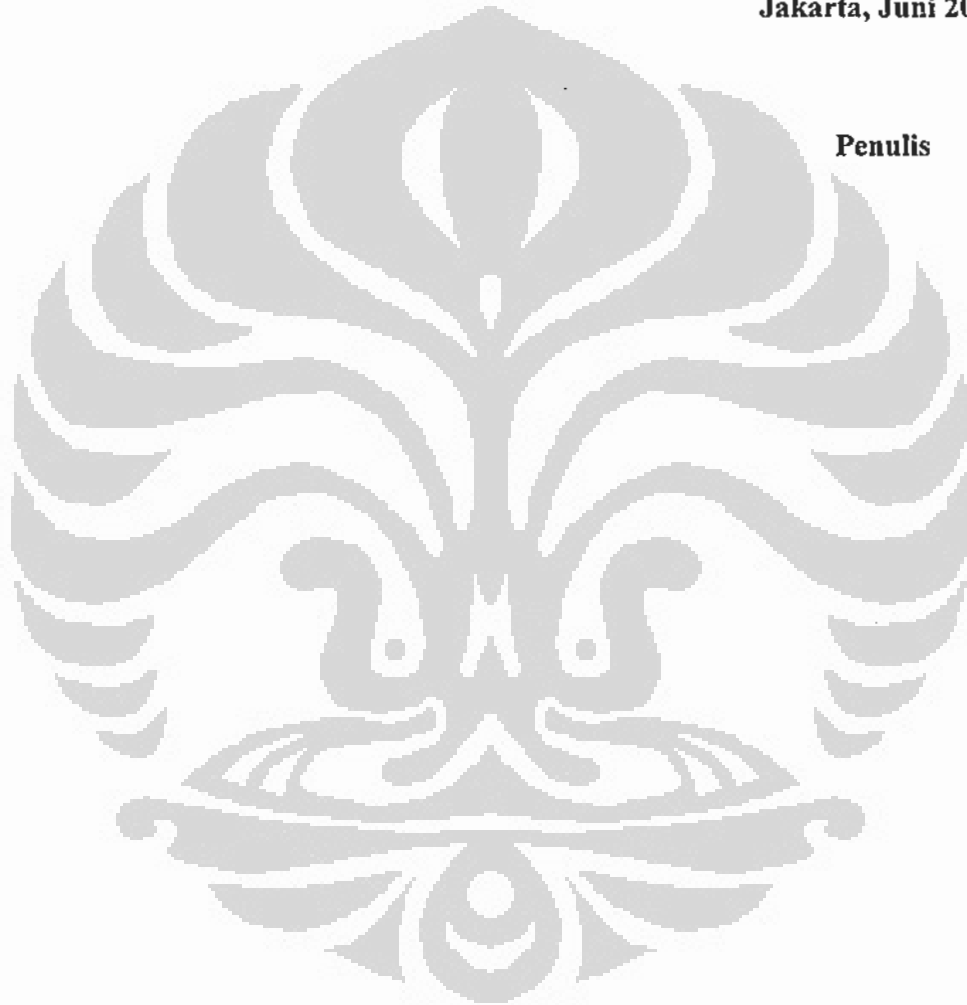
10. Teman-teman angkatan IV Kajian Ketahanan Nasional, Peminatan Pengembangan Kepemimpinan UI.

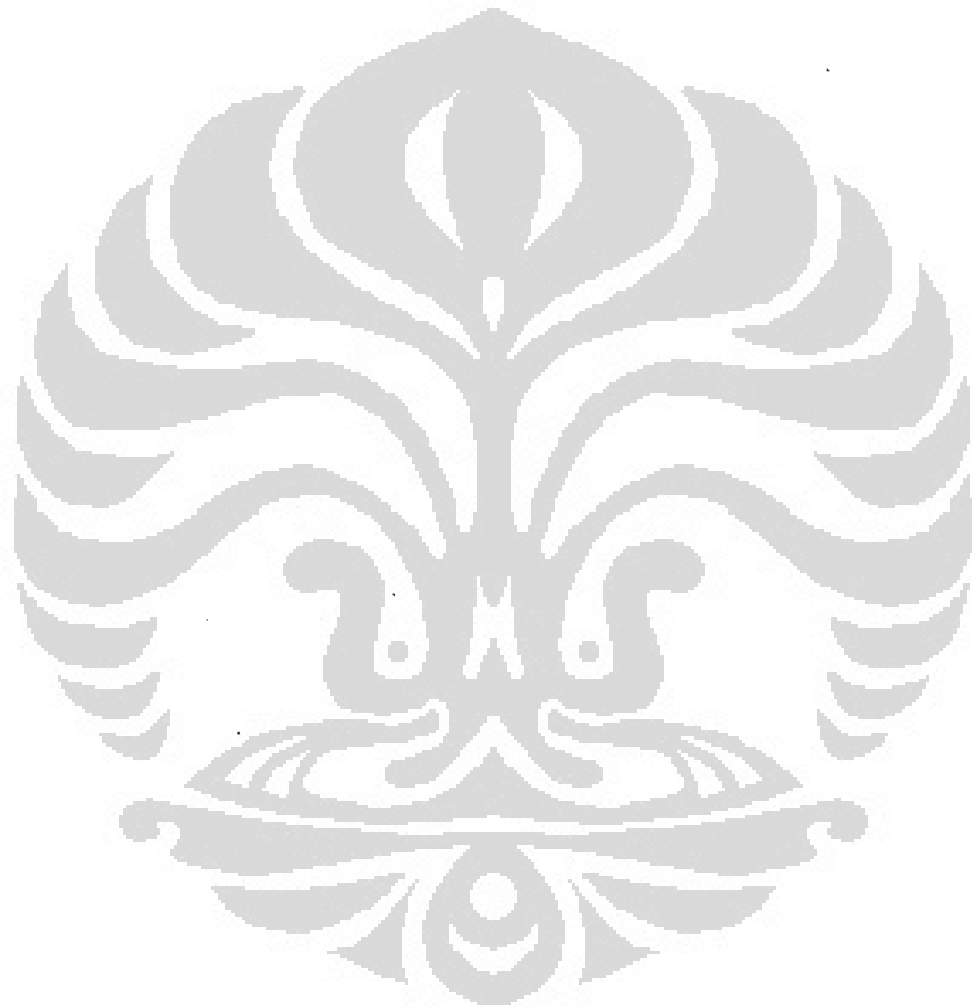
11. Keluarga, sahabat dan calon istri penulis yang selalu mendukung.

Akhirnya semoga tesis ini dapat berguna dan memberikan kontribusi positif terhadap ilmu pengetahuan dan pembangunan kepemimpinan, kepemudaan dan ketahanan nasional. Amin.

**Jakarta, Juni 2011**

**Penulis**





**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya bertandatangan dibawah ini :

Nama : Arif Budy Pratama  
NPM : 0906596140  
Program Studi : Ketahanan Nasional  
Fakultas : Pasca Sarjana  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :


**Strategi Penataan Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional**

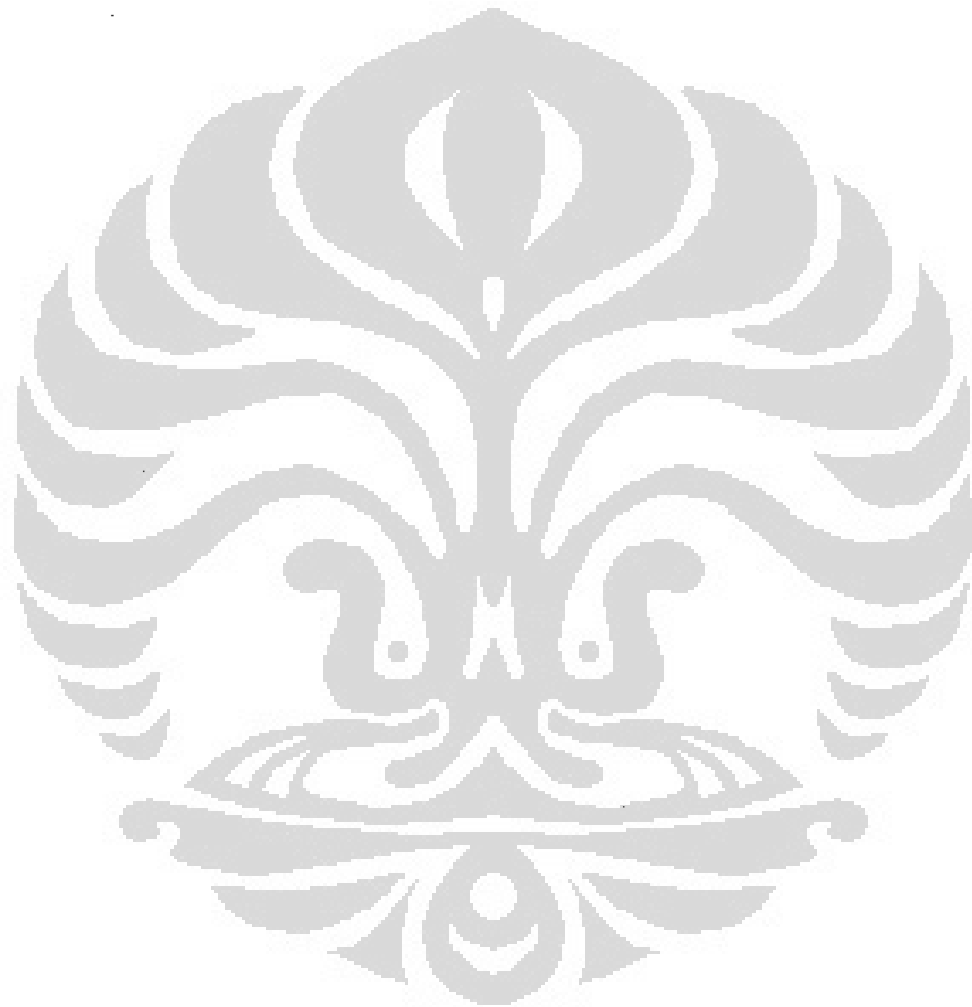
Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Tanggal :

Yang menyatakan

  
Arif Budy Pratama



## ABSTRAK

Nama : ARIF BUDY PRATAMA  
Program Studi : Kajian Stratejik Ketahanan Nasional  
Judul : Strategi Penataan Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional

Organisasi kepemudaan tingkat nasional dihadapkan pada berbagai permasalahan dan tantangan untuk dapat memberdayakan pemuda. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui konsep organisasi kepemudaan harapan *stakeholders* dan merancang strategi mewujudkan organisasi kepemudaan sesuai dengan harapan *stakeholders* dan Undang-Undang Kepemudaan. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menemukan bahwa *Stakeholders* mengharapkan organisasi kepemudaan menjadi organisasi yang mandiri, menjadi tempat pembelajaran bagi kader, mempunyai kepemimpinan yang kuat, sistem kaderisasi berjalan lancar, implementasikan manajemen modern, menjadi organisasi yang akuntabel dan menjadi organisasi terbuka, mampu menjalin jejaring dan bermitra sejajar dengan organisasi lain.

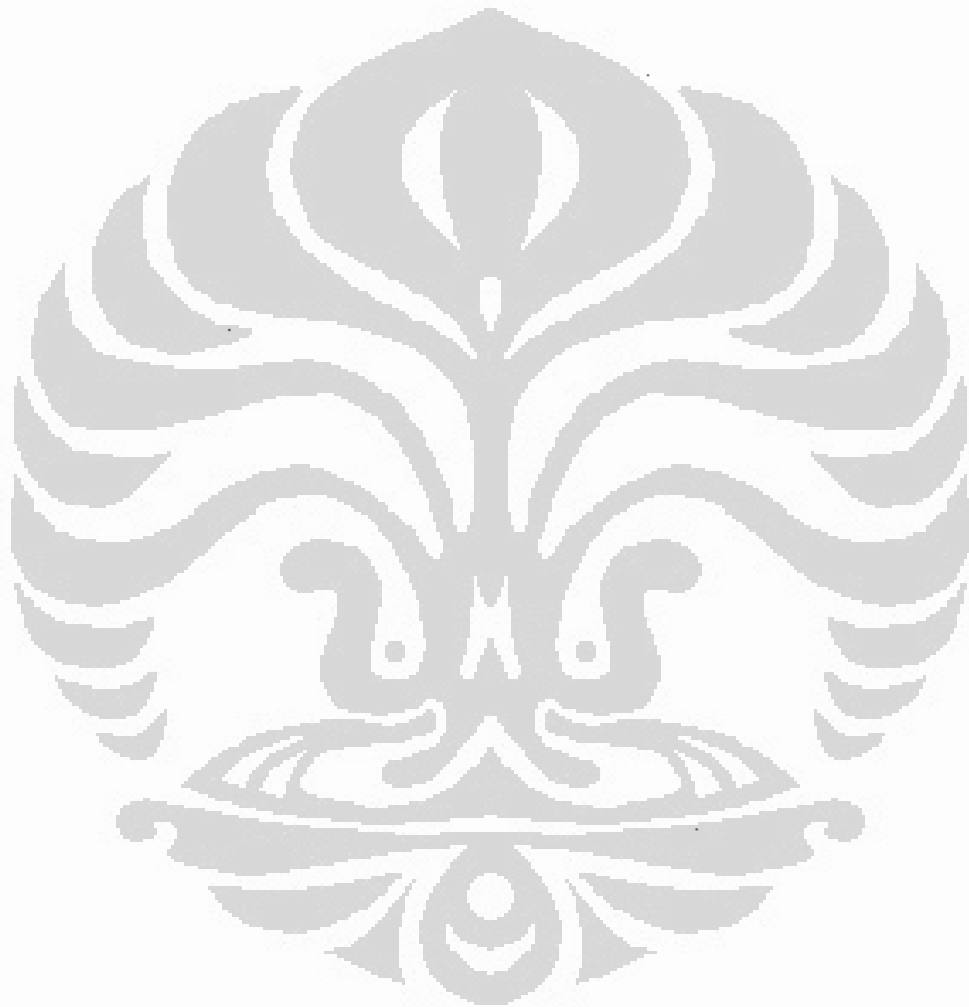
Kata Kunci : Organisasi Kepemudaan, Strategi Penataan, *Capacity Building*

## ABSTRACT

Name : ARIF BUDY PRATAMA  
Subject : Strategic Studies for National Resilience  
Title : Strategy of National Youth Organization Arrangement

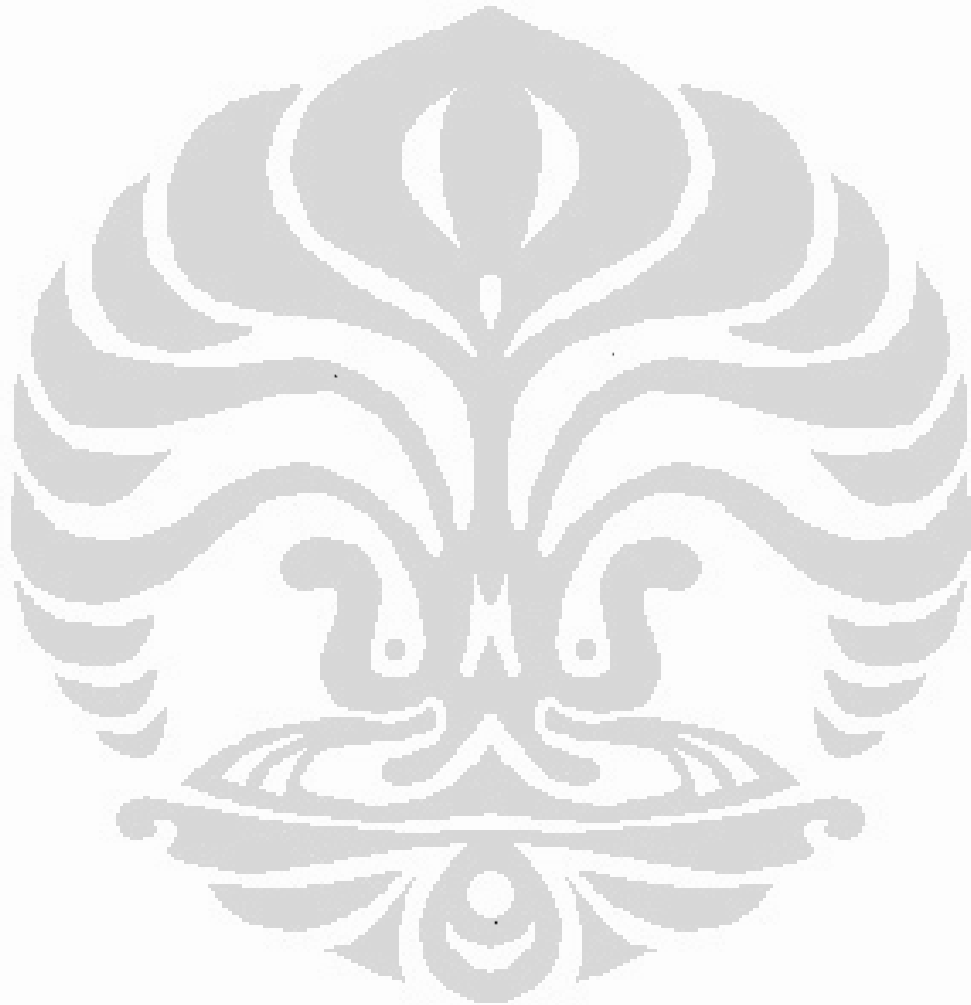
The national youth organizations face various problems and challenges to be able to empower young people. The aim of this research is to find out the concept of youth organizations as expected by the stakeholders and to design strategy to establish youth organizations in accordance with the expectation of the stakeholders and with the Laws about the Youth. The research is qualitative research. The research results discover that the stakeholders expect the youth organizations to become independent organizations, to become a learning place for the cadres, to have strong leadership, to have smooth cadre formation, to implement modern management, to become an accountable and open organization, and to be able to establish network and be in equal partnership with other organizations.

Key words: Youth Organization, Management Strategy, Capacity Building



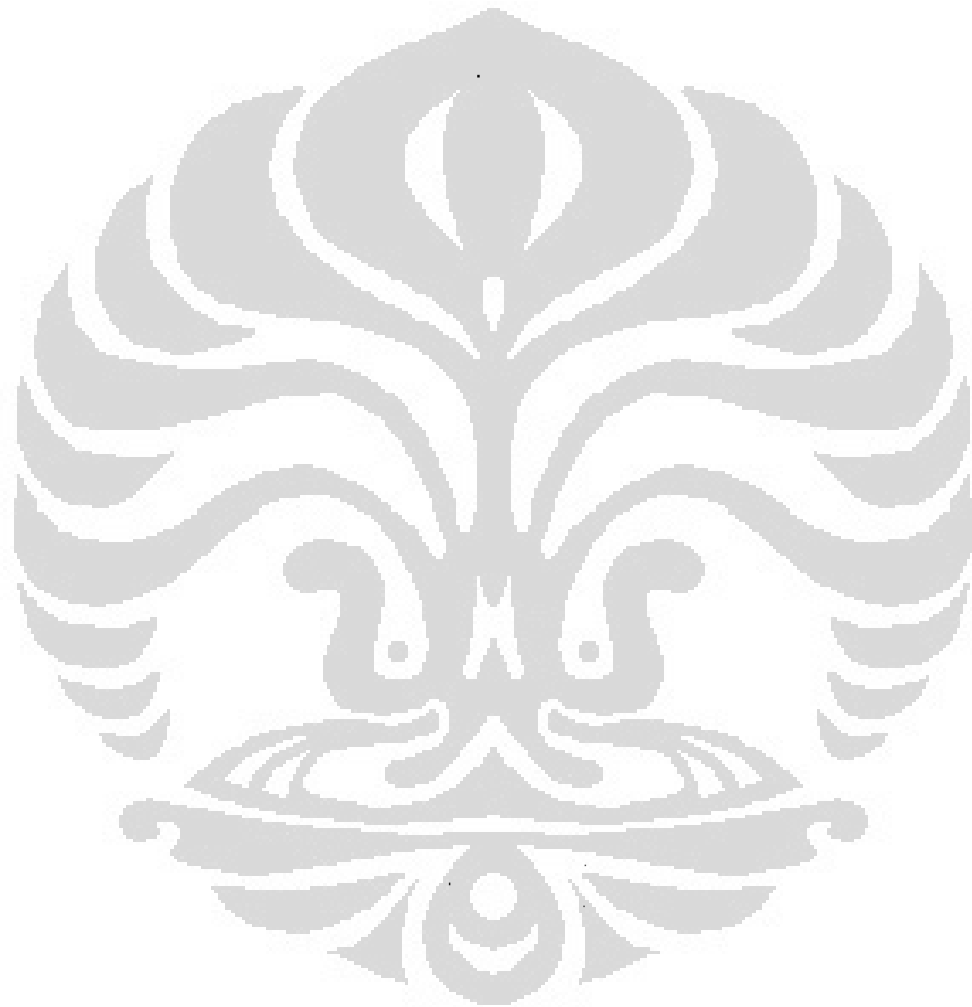
## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKSI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR BAGAN	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Permasalahan	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Signifikansi Penelitian	9
1.5 Batasan Penelitian	9
1.6 Sistematika Penelitian	10
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Konsep Persepsi dan Harapan	11
2.1.1 Konsep Persepsi	11
2.1.2 Teori Harapan	13
2.2 Strategi	14
2.2.1 Konsep Strategi	15
2.2.2 Bentuk Strategi	17
2.2.3 Manajemen Strategis	18
2.2.4 Teknik Menetapkan Strategi dalam Manajemen Strategis	23
2.3 Organisasi	25
2.3.1 Konsep Mengenai Organisasi	25
2.3.2 Perkembangan Teori Organisasi	29
2.3.3 Konsep-Konsep Organisasi Unggul ( <i>Excellence Organization</i> )	30
2.4 Pengembangan Kapasitas Organisasi	41
2.5 Penelitian Sebelumnya	44
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Tipe Penelitian	47
3.2 Teknik Pengumpulan Data	48
3.3 Instrumen Penelitian	49
3.4. Pemilihan Informan	49



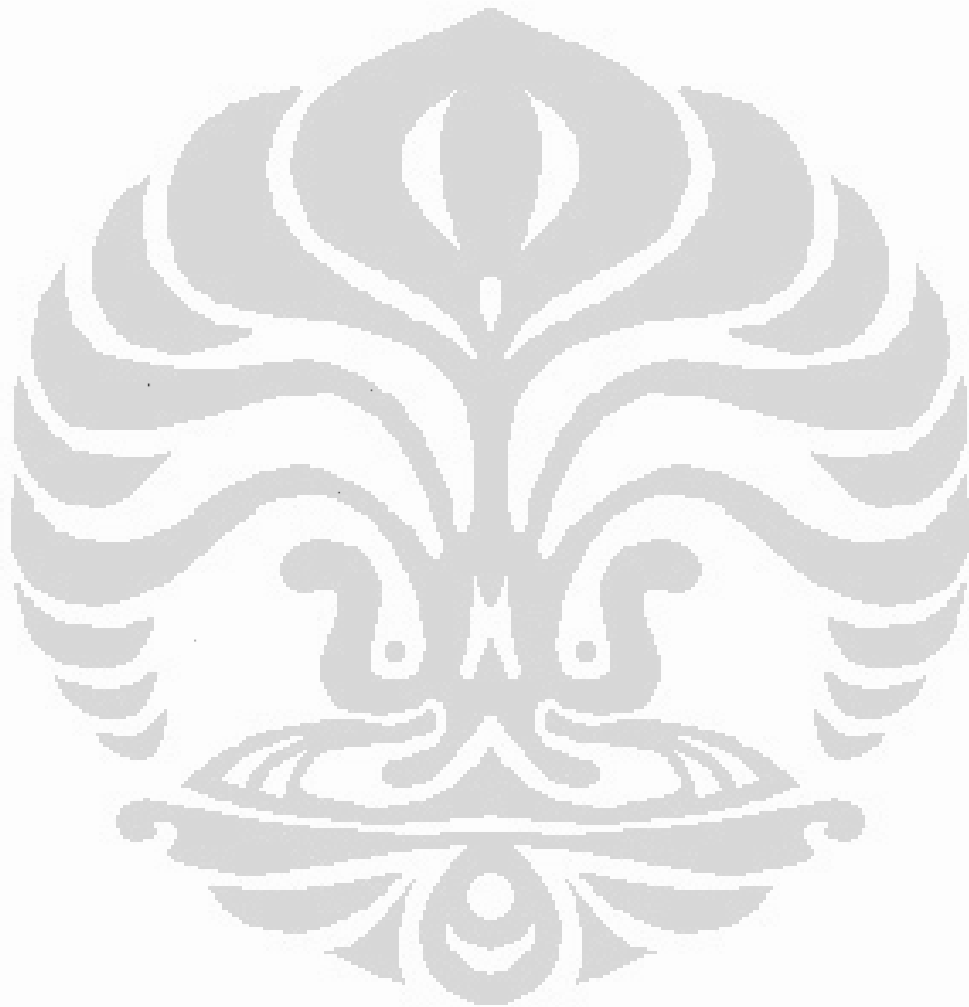


3.5. Sumber Data	50
3.6. Pengecekan Keabsahan Data	51
3.7 Analisis Data	51
3.8 Model Operasional Penelitian	53
<b>BAB 4 GAMBARAN UMUM PENELITIAN</b>	
4.1 Sejarah Singkat Organisasi Kepemudaan di Indonesia	54
4.2 Gambaran Umum Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional	62
4.3 Lahirnya Undang-undang Kepemudaan	68
4.4 Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan	71
<b>BAB 5 HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Tipologi Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional	75
5.1.1 Tipologi Organisasi Kemahasiswaan dan Kepeleajaran	78
5.1.2 Tipologi Organisasi Kepemudaan Independen	79
5.1.3 Tipologi Organisasi Kepemudaan dibawah Partai Politik	80
5.1.3 Tipologi Organisasi Kepemudaan dibawah Organisasi Kemasyarakatan	82
5.2 Konsep Organisasi Kepemudaan Harapan <i>Stakeholders</i>	84
5.3 Strategi Penataan Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional	94
5.3.1 Strategi Mewujudkan Organisasi Kepemudaan Harapan <i>Stakeholders</i>	94
5.3.2 Penataan Organisasi Kepemudaan Dalam Rangka Penyesuaian Dengan UU Nomor 40 Tahun 2009	97
5.3.2.1 Pandangan terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009	97
5.3.2.2 Langkah-Langkah Penyesuaian Organisasi Kepemudaan dengan UU Nomor 40 Tahun 2009	99
<b>BAB 6 PENUTUP</b>	
6.1 Kesimpulan	101
6.2 Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	103



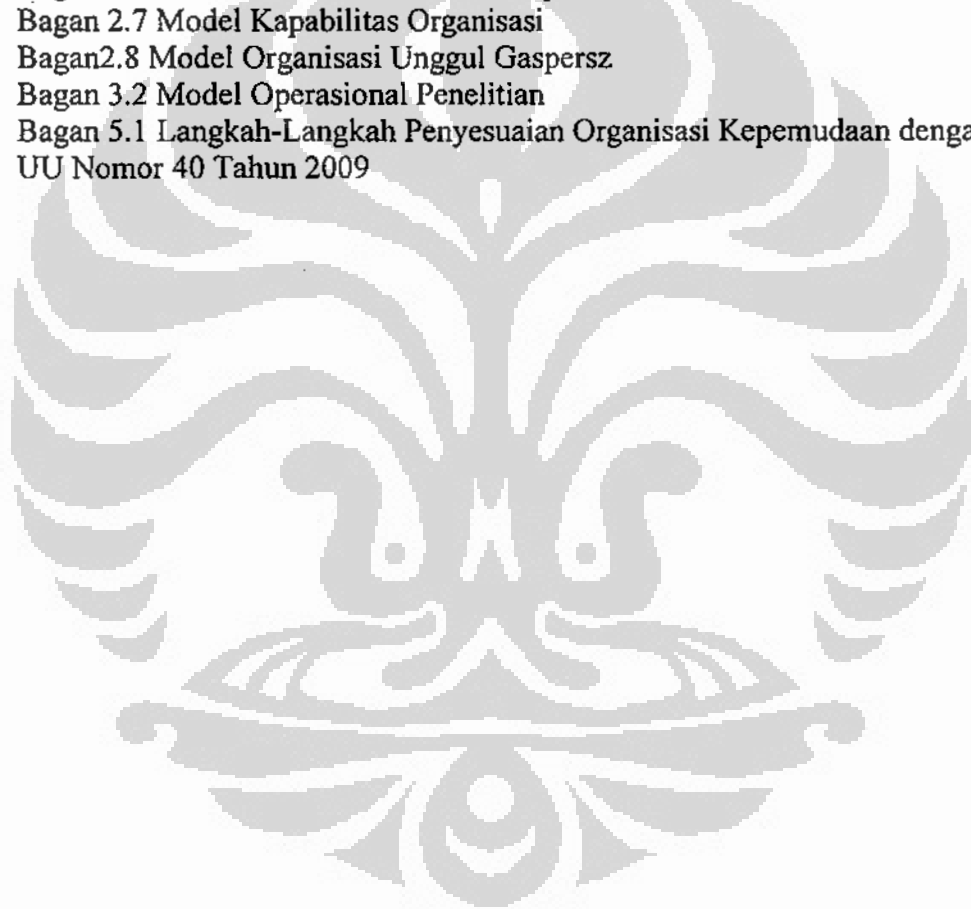
## DAFTAR TABEL

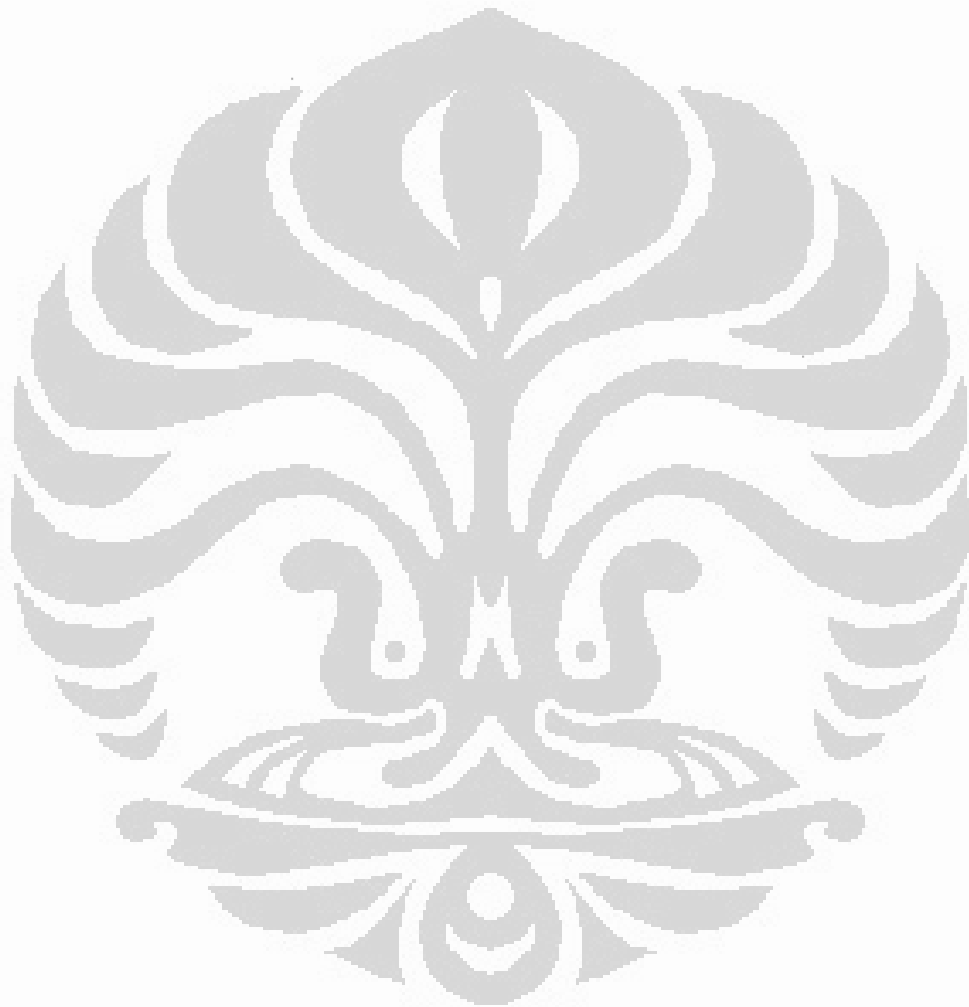
Tabel 1.1 Usia Pengurus Inti Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional Terdata di Kemenpora Tahun 2010	5
Tabel 2.1 Perbandingan Paradigma Manajemen Strategis Tradisional dan Baru	21
Tabel 2.2 Kerangka Dalam Memahami Organisasi	29
Tabel 2.3 Tabel Perbedaan Organisasi Tradisional Dengan Organisasi Berkinerja Tinggi	37
Tabel 2.4 Tabel Pengembangan Kapasitas	44
Tabel 3.1 Data Informan	50
Tabel 3.2 Matriks Operasionalisasi Penelitian	52
Tabel 4.1 Organisasi Kepemudaan <i>Underbow</i> Partai Politik	63
Tabel 4.2 Organisasi Kepemudaan dibawah Ormas	64
Tabel 4.3 Organisasi Kepemudaan Terdata di Kemenpora	67
Tabel 4.4 Pengurus Inti Organisasi Kepemudaan Terdata di Kemenpora	68
Tabel 5.1 Sandingan Tipologi Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional	84
Tabel 5.2 Pengembangan Kapasitas Organisasi Kepemudaan	96



## DAFTAR BAGAN

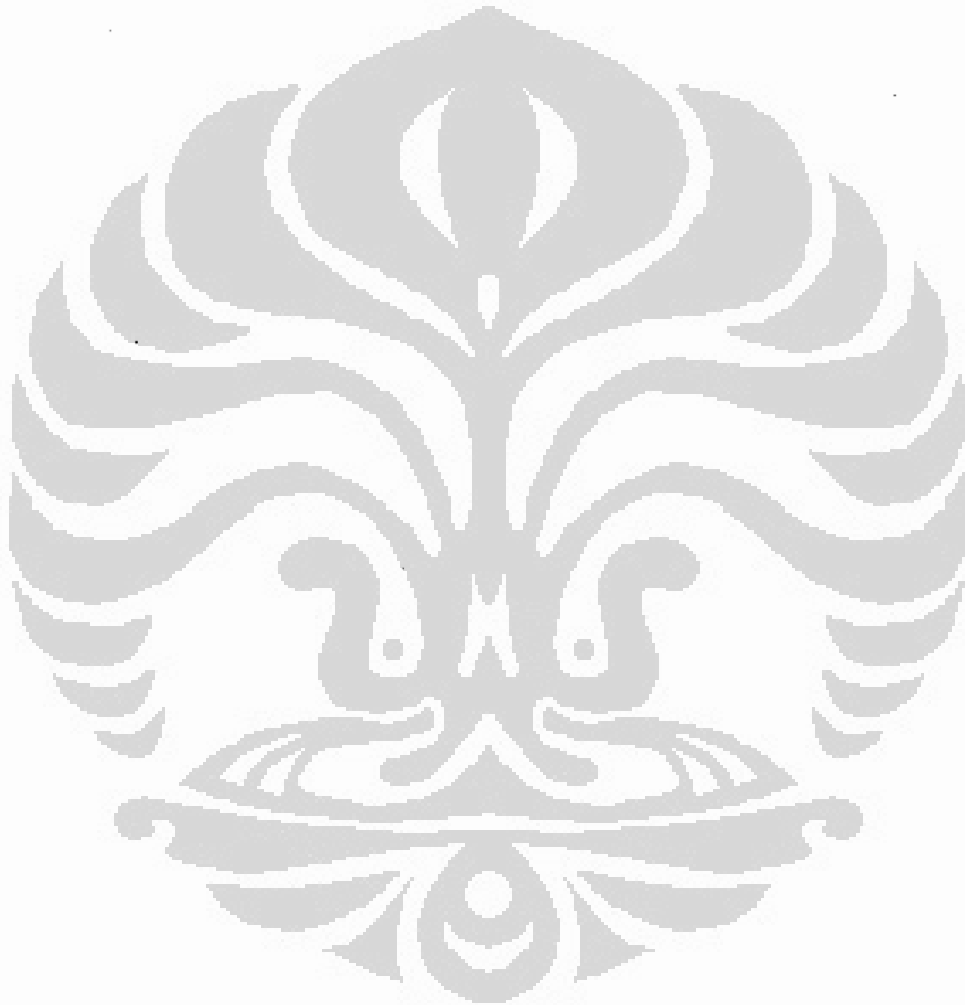
Bagan 2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi	12
Bagan 2.1 Gambaran Strategi Menurut Art Lykke	17
Bagan 2.2 Gambaran Bentuk Strategi Menurut Mintzberg	18
Bagan 2.3 Proses Manajemen Strategis	22
Bagan 2.4 Model Pemilihan Strategi	23
Bagan 2.5 Tipe Keorganisasian menurut Hicks	27
Bagan 2.5 Gambaran siklus hubungan dan relasi organisasi terbuka dengan lingkungan dan sistem masyarakat terbuka	28
Bagan 2.6 Model <i>Balance Scorecard</i> Kaplan dan Norton	36
Bagan 2.7 Model Kapabilitas Organisasi	38
Bagan 2.8 Model Organisasi Unggul Gaspersz	39
Bagan 3.2 Model Operasional Penelitian	53
Bagan 5.1 Langkah-Langkah Penyesuaian Organisasi Kepemudaan dengan UU Nomor 40 Tahun 2009	100

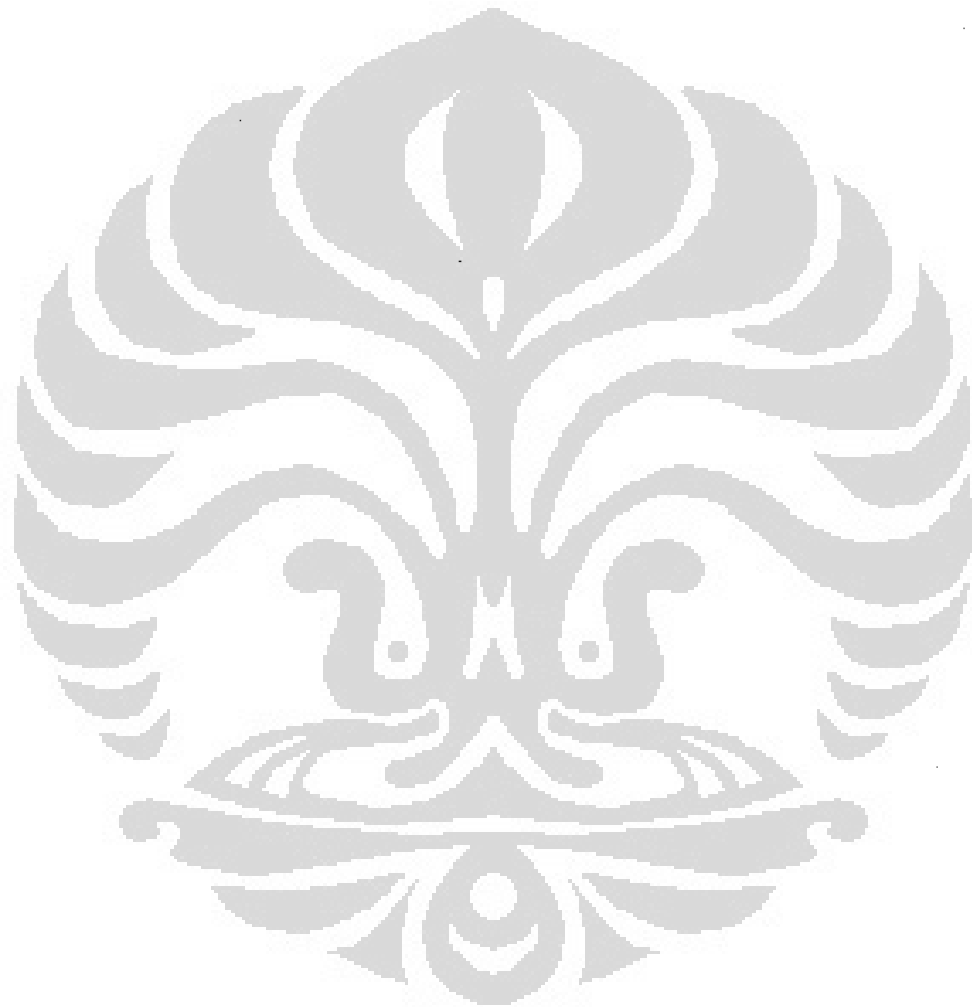




## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Panduan Wawancara  
Lampiran Transkrip Wawancara







## BAB 1 PENDAHULUAN

Pemuda merupakan aset terbesar bangsa yang nantinya akan menjadi penerus perjuangan dan penentu arah masa depan menuju kehidupan yang lebih baik. Keberadaan pemuda menjadi energi pembaruan yang kritis menghadapi tantangan kehidupan bangsa dalam rangka mengisi perjalanan sejarah bangsa. Potensi yang dimiliki oleh pemuda menjadi kekuatan yang berperan strategis dalam pembangunan nasional.

### 1.1 Latar Belakang

Pemuda dapat dikatakan menempati posisi puncak bagi perkembangan individu. Beberapa potensi yang dimiliki oleh pemuda diantaranya: potensi spiritual yaitu komitmen untuk memberikan apapun yang dibutuhkan secara ikhlas dan tanpa pamrih. Selanjutnya, potensi intelektual yaitu daya analisis yang kuat didukung oleh spesialisasi keilmuan menjadikan pemuda kritis dan inovatif. Potensi fisik juga dimiliki oleh pemuda yaitu pemuda berada pada puncak kekuatan fisiknya (Bappenas : 2009).

Apabila berbicara mengenai pemuda Indonesia, maka tidak luput dari perspektif demografi dimana tersimpan potensi yang luar biasa dari segi kuantitas kategori umur usia muda (16-30 Tahun). Jumlah pemuda Indonesia diperkirakan mencapai 27,31 % dari jumlah penduduk Indonesia (Data Single Year BPS, 2009). Potensi ini akan memberikan kontribusi yang signifikan bagi pembangunan bangsa jika dikelola dan diberdayakan secara maksimal.

Dalam perspektif sejarah bangsa Indonesia, pemuda mempunyai peran yang sangat vital. Kiprah dan sumbangsih pemuda telah mengisi dan mewarnai sejarah perjuangan bangsa. Pada era kebangkitan nasional tahun 1908 pemuda berperan besar dalam membangun tonggak kebangkitan nasional. Pada era tersebut sejumlah pemuda (mahasiswa STOVIA) membentuk organisasi kepemudaan yang diberi nama Boedi Oetomo. Sekumpulan pemuda itu dipelopori oleh Soetomo dan kawan-kawan yang bergerak dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Pada tahun-tahun berikutnya tumbuhlah bibit-bibit politik kebangsaan yang kemudian melahirkan organisasi-organisasi pergerakan nasional.

Pada tahun 1928 pemuda juga berhasil menyatukan tekad dengan lahirnya sumpah pemuda untuk berbangsa satu, berbahasa satu, dan bertanah air satu: Indonesia. Momen ini adalah momen historis bangsa Indonesia dalam upaya menyatukan seluruh tanah air Indonesia dalam semboyan Bhinneka Tunggal Ika. Sumpah pemuda ini menjadi tonggak persatuan Indonesia di bumi nusantara. Peristiwa sejarah 1928 bukanlah gerakan yang terpisah dari era-era sebelumnya melainkan akumulasi dan proses kelanjutan dari semangat kebangsaan 1908. (Masdiana: 2008).

Dalam pertempuran fisik maupun non fisik tahun 1945 pemuda Indonesia berperan besar menghantarkan rakyat Indonesia kedepan pintu gerbang kemerdekaan. Peranan pemuda pada masa itu menempati posisi yang menentukan dalam negara dan masyarakat. Mereka begitu tegar dalam memperjuangkan kemerdekaan mengusir kolonialisme baik secara fisik maupun pemikiran (Anderson:1997).

Setelah Indonesia merdeka, pemuda juga menjadi kekuatan kontrol bagi penguasa (pemerintah) dalam menjalankan pemerintahan. Kita bisa melihat bagaimana pemuda pada tahun 1966 yang diwakili oleh segmen mahasiswa berhasil merobohkan diktatorisme Soekarno dan menjadi "bidan" lahirnya orde baru. Kaum muda yang berjuang pada masa transisi orde lama menjadi orde baru biasa kita kenal dengan sebutan angkatan 66. Dalam memperjuangkan perubahan politik menuju terbentuknya pemerintahan baru yang konsekuen sesuai dengan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945, angkatan 66 juga terorganisir dalam organisasi kepemudaan dan kepelajaran. Entitas kelembagaan perjuangan mereka kita kenal dengan adanya KAMI dan KAPPI.

Sejarah juga mencatat peristiwa Malari 1974 yang berhasil "menggoyang" pemerintahan pada masa itu dan memperlihatkan kepada masyarakat tentang penyelewengan yang dilakukan oleh pemerintah terutama dalam penyelenggaraan dan penggunaan anggaran negara yang tidak bersih dan akuntabel serta kebijakan pemerintah yang tidak pro rakyat.

Pada tahun 1998, pemuda terutama elemen mahasiswa telah berhasil mendobrak kekuasaan rezim orde baru yang telah merugikan rakyat selama 32 tahun dan berkomitmen mewujudkan reformasi di segala bidang. Kejatuhan

Presiden Soeharto dengan orde baru-nya diikuti dengan transisi menuju demokrasi yang telah membawa begitu banyak perubahan di Indonesia, termasuk pertumbuhan masyarakat sipil yang sangat luar biasa (Antlov, 2009:244). Masyarakat sipil dalam hal ini sering kita kenal dengan sebutan *civil society*, dan organisasi kepemudaan termasuk didalamnya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga tonggak penting peran pemuda dalam perjalanan sejarah bangsa Indonesia yaitu peran sebagai pemersatu pada tahun 1928, peran sebagai pejuang tahun 1945, dan peran sebagai *social control* tahun-tahun setelah proklamasi kemerdekaan. Dalam konteks kekinian, pemuda juga harus mempunyai peran aktif dalam mengisi pembangunan di segala bidang yang sedang berjalan disamping sebagai *social control*.

Dalam menjalankan perannya, mereka mengorganisasikan diri mereka dalam suatu wadah perjuangan. Wadah tersebut kita kenal sebagai organisasi kepemudaan. Boedi Oetomo adalah contoh paling mudah untuk mengidentifikasi bahwa berhimpun dan mengorganisasikan diri sangat penting dalam setiap gerakan pemuda. Boedi Oetomo dengan tegas menghapus segala kekaburan identitas dengan tegas menyebut identitas "nasionalisme jawa"(Nakazumi:2007). Hingga pada 20 Mei, berdirinya Boedi Oetomo diresmikan sebagai hari kebangkitan nasional. Masa sekarang, berbagai organisasi, perkumpulan dan *club* adalah salah satu ekspresi pemuda dalam menunjukkan eksistensinya.

Pembangunan kepemudaan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 bertujuan untuk mewujudkan pemuda yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, cerdas, kreatif, inovatif, mandiri, demokratis, bertanggungjawab, berdaya saing serta memiliki jiwa kepemimpinan, kewirausahaan, kepeloporan dan kebangsaan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam kerangka negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sejalan dengan upaya pembangunan kepemudaan di Indonesia, telah terbit Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 sebagai payung hukum pembangunan kepemudaan. Berkaitan dengan organisasi kepemudaan, Undang-undang ini secara khusus mengatur organisasi kepemudaan dari Pasal 40-46 Bab XI yang memuat tentang bentuk, jenis, standar organisasi, kewajiban pemerintah dalam

memfasilitasi serta diperbolehkannya membentuk forum komunikasi atau berhimpun dalam suatu wadah organisasi kepemudaan.

Kementerian Pemuda dan Olahraga (Kemenpora) dan organisasi kepemudaan perlu merespon dan menindaklanjuti ketentuan yang mengatur mengenai organisasi kepemudaan sesuai dengan undang-undang. Dalam praktiknya banyak organisasi kepemudaan yang belum menyesuaikan kelembagaan organisasi kepemudaan sesuai dengan undang-undang. Masih banyak organisasi kepemudaan yang pengurusnya diatas 30 tahun (Kemenpora, 2010). Data pada bulan Juni 2010 diperkirakan terdapat lebih dari seratus lima puluh-an organisasi kepemudaan tingkat nasional. Organisasi kepemudaan tingkat propinsi sebanyak seribu enam ratus-an di seluruh Indonesia. Di tingkat Kabupaten diperkirakan sudah mencapai tiga belas ribu-an selanjutnya di level kecamatan terdapat sekitar tiga puluh lima ribu-an. Adapun jumlah pemuda yang aktif dalam organisasi tersebut diperkirakan sekitar satu juta orang di seluruh Indonesia (Direktori Organisasi Kepemudaan, Kemenpora: 2010).

Secara umum, klasifikasi organisasi kepemudaan dapat dibedakan sebagai organisasi pemuda, organisasi mahasiswa, organisasi pelajar, organisasi pemuda kedaerahan, organisasi pemuda profesi, lembaga swadaya masyarakat pemuda, lembaga sosial pemuda/yayasan. Jenis organisasi kepemudaan di Indonesia dapat digolongkan menurut afiliasi menjadi 3 jenis : organisasi kepemudaan sayap partai politik, organisasi kepemudaan sayap organisasi kemasyarakatan tertentu, organisasi kepemudaan yang berdiri atas inisiatif pemuda sendiri dan tidak berafiliasi dengan partai politik dan atau organisasi kemasyarakatan tertentu. Menurut keanggotaannya, organisasi kepemudaan dikategorisasikan menjadi tiga jenis. Organisasi yang anggotanya hanya dibatasi pelajar saja, masuk dalam kategori organisasi kepelajaran. Organisasi kepemudaan yang anggotanya mahasiswa kategorikan sebagai organisasi kemahasiswaan. Adapun organisasi kepemudaan yang keanggotannya terbuka untuk kategori pemuda (umur 16-30) disebut organisasi kepemudaan.

Berdasarkan data dari Kemenpora tahun 2010 organisasi kepemudaan yang berafiliasi partai politik 20,18%. Organisasi kepemudaan yang berafiliasi organisasi kemasyarakatan 31,58%, sedangkan yang tidak berafiliasi pada partai

politik dan organisasi kemasyarakatan tertentu 42,98%. Dari sisi legalitas, hanya 52 % dari total 150 organisasi kepemudaan yang memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Organisasi kepemudaan yang memiliki akte notaris sebanyak 50 organisasi (44%). Nomor Pokok Wajib Pajak /NPWP hanya dimiliki oleh 48 organisasi (42%), sedangkan organisasi yang memiliki rekening bank sebanyak 40 (35%) dari total organisasi terdata di Kemenpora. Dari data yang telah diolah tersebut dapat kita simpulkan bahwa belum semua organisasi kepemudaan memenuhi kelengkapan legalitas organisasi.

Dari segi periodisasi kepemimpinan, masih banyak organisasi kepemudaan yang melaksanakan suksesi kepemimpinan dalam waktu lebih dari 3 tahun (52,6 %). Lamanya periodisasi kepemimpinan ini berpengaruh terhadap kaderisasi organisasi. Apabila dilihat dari perspektif usia kepemimpinan maka dapat dilihat dari tabulasi berikut :

**Tabel I.1**  
**Usia Pengurus Inti Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional Terdata di**  
**Kemenpora Tahun 2010**

Pimpinan Organisasi	Usia Pengurus Inti				
	16-30 th	31-35 th	36-40 th	41-50 th	51-60 th
Ketua	19 (20%)	22 (23%)	17 (18%)	27 (28%)	10 (11%)
Sekretaris	28 (29%)	15 (16%)	20 (21%)	29 (31%)	3 (3%)
Bendahara	29 (38%)	13 (17%)	20 (26%)	13 (17%)	2 (3 %)

Sumber: Direktori Organisasi Kepemudaan, Kemenpora 2010

Pengurus inti yang masuk dalam kategori pemuda (16-30 tahun) hanya sekitar 25 persen, sekitar 75% pengurus inti organisasi kepemudaan tingkat nasional sudah tidak masuk dalam kategori pemuda. Berdasarkan hasil data yang telah diolah oleh Kemenpora (2010), tidak semua organisasi kepemudaan terdata di Kemenpora dapat melaksanakan kegiatan secara aktif. 39.62 % dikategorikan sebagai organisasi yang aktif, 20.75% dikategorikan sebagai organisasi yang kurang aktif, 9.44 % berada pada kategori tidak aktif, 3.15% pada kategori sangat tidak aktif dan 27.04 % belum ada kejelasan.

Ada beberapa permasalahan laten yang dihadapi oleh organisasi kepemudaan di Indonesia ([www.hamline.edu](http://www.hamline.edu)) diantaranya Pertama, Organisasi kepemudaan yang ada di Indonesia tidak lagi memperjuangkan kepentingan generasi muda, melainkan masing-masing mempunyai *self interest* terhadap kekuasaan. Hal ini dibuktikan dengan

banyaknya kepengurusan ganda dalam organisasi kepemudaan.. Kedua, Para pemimpinnya kebanyakan sudah bukan pemuda lagi. Di Filipina, misalnya, pengurus organisasi kepemudaannya maksimum berusia 28-30 tahun, sedang di Indonesia ada yang sudah berusia di atas 50 masih menjadi pengurus organisasi kepemudaan.

Ketiga, kebanyakan para pemimpinnya muncul bukan melalui pembinaan, melainkan karena peranan penguasa yang menempatkan orang-orangnya di pucuk pimpinan organisasi. Karena itu syarat untuk menjadi pimpinan organisasi kepemudaan di Indonesia adalah harus anak pejabat atau di drop dari kelompok kepentingan tertentu. Keempat, fenomena organisasi papan nama, keberadaan organisasi ini dapat terlihat sampai di pelosok kampung melalui papan nama yang dipasang, akan tetapi kinerjanya belum dapat dirasakan oleh pemuda dan masyarakat. Kelima, yang mengkhawatirkan adalah bahwa organisasi kepemudaan itu justru dipakai untuk melegalisasi kegiatan-kegiatan yang jelas-jelas melanggar hukum.

Maraknya gerakan radikalisme yang menimbulkan perilaku anarkis, organisasi kepemudaan juga dituntut untuk mewaspadaai gerakan radikal. Hal ini juga disampaikan oleh Menpora, Andi Malarangeng pada salah satu kesempatan pertemuan di Kantor Menpora pada bulan Mei 2011 yang meminta kepada seluruh organisasi kepemudaan untuk mewaspadaai kelompok radikalisme berkedok agama, merekrut pemuda untuk melakukan tindakan-tindakan kekerasan. Beliau juga menambahkan :

*"Jadi buat Early Warning System, waspadaai gerakan -gerakan radikal, mendoktrin pemuda melakukan tindakan-tindakan kekerasan, sasaran mereka para anak muda, masuk kampus dan kampung-kampung cari anak muda dijadikan teroris atau macam-macam atas nama agama."*

Tantangan organisasi non-profit pada masa mendatang semakin menuntut perlunya pengelolaan yang lebih baik agar mampu mewujudkan misi organisasi dan berperan strategis dalam pembangunan. Hal ini sejalan dengan pernyataan *New York Times Community Affairs* (2010) :

*"Managing nonprofit organizations has grown more complex and challenging in recent years. Today's non profit executive is regularly expected to*

*demonstrate progress toward achieving organization's mission, balance the books, comply with growing number of financial and other regulatory requirement by federal, state and local governments, and help recruit and work with a strong board of directors that keeps the organization accountable while contributing expertise and leveraging resource."*

Melihat kondisi umum organisasi kepemudaan tingkat nasional seperti diatas serta tantangan yang harus dihadapi ke depan, perlu strategi penataan organisasi kepemudaan secara sistematis, terarah dan komprehensif. Strategi memiliki beberapa definisi menurut para ahli. Quinn (1998) mendefinisikan strategi sebagai pola atau perencanaan yang terintegrasi oleh tujuan organisasi, kebijakan dan pelaksanaan. Sementara Kenneth Andrews (1998) menulis bahwa strategi adalah pola dari keputusan suatu organisasi yang menentukan arah menuju tujuan organisasi dan menghasilkan prinsip kebijakan serta perencanaan dan pengelolaan sumberdaya. Dimensi dari strategi dikemukakan oleh Hax dan Majluf (1996) mencakup : penentuan dan pengungkapan tujuan organisasi, menentukan posisi organisasi, berupaya untuk mencakup tujuan jangka panjang dan keberlanjutan, mengidentifikasi tugas manajerial, prinsip koherensi, menggambarkan dan mempertimbangkan faktor ekonomi dan non-ekonomi, berupaya mengembangkan kompetensi inti organisasi, investasi yang *tangible* maupun *non-tangible*.

Strategi penataan ini berguna sebagai upaya meningkatkan kapasitas dan kapabilitas organisasi kepemudaan dalam rangka memberdayakan pemuda. Penataan juga sangat penting dalam rangka memudahkan Kemenpora memberikan fasilitasi dan pendampingan terhadap organisasi kepemudaan. Lebih jauh lagi, penataan organisasi kepemudaan berfungsi sebagai antisipasi berkembangnya organisasi kepemudaan yang cenderung anarkis dan membahayakan persatuan bangsa.

Organisasi yang tidak sesuai, organisasi yang tidak menyesuaikan diri dengan lingkungan tidak dapat bertahan hidup (Beer, 2005: 371). Organisasi harus memiliki kapasitas untuk beradaptasi atau mengalami konsekuensi kinerja buruk dan akhirnya mengalami kemunduran atau bahkan kematian. Organisasi masa

depan adalah organisasi unggul yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Dari berbagai literatur, terdapat dua pendekatan untuk mengukur keunggulan organisasi. Pendekatan pertama menganggap organisasi unggul apabila memiliki kinerja di atas rata-rata (*above average organization*). Pendekatan kedua menilai keunggulan organisasi tersirat dari usia organisasi (*corporate longevity*).

### 1.2 Rumusan Permasalahan

Mencermati peran pemuda dan organisasi kepemudaan dalam lintasan sejarah bangsa, kondisi organisasi kepemudaan, permasalahan yang dihadapi dan tantangan pada masa-masa mendatang serta dihadapkan pada implementasi Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan, peneliti tertarik untuk mengkaji strategi kebijakan penataan organisasi kepemudaan pasca diundangkannya Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009. Dengan demikian pertanyaan penelitian adalah :

1. Bagaimana konsep organisasi kepemudaan yang diharapkan oleh *stakeholders*?
2. Bagaimana strategi mewujudkan organisasi kepemudaan menurut harapan *stakeholders* dan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan permasalahan diatas maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui konsep organisasi kepemudaan sesuai dengan harapan *stakeholders*.
2. Merancang strategi mewujudkan organisasi kepemudaan menurut harapan *stakeholders* dan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009?



#### 1.4 Signifikansi Penelitian

Literatur dan kajian ilmiah mengenai organisasi kepemudaan di Indonesia masih relatif terbatas. Studi mengenai organisasi kepemudaan juga masih jarang ditemui dalam khasanah ilmu-ilmu multi disiplin. Penelitian mengenai strategi penataan organisasi kepemudaan ini dimaksudkan sebagai penyiapan argumen akademis tentang penataan organisasi kepemudaan sebagai dokumen operasional dari ketentuan Undang-undang Nomor 40 tahun 2009 khususnya yang mengatur tentang organisasi kepemudaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat akademis dan manfaat praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

a) Manfaat Akademis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kajian ketahanan nasional dalam kerangka pembangunan kepemudaan. Konsep organisasi kepemudaan menurut harapan *stakeholders* menjadi masukan dalam rangka menyusun strategi memaksimalkan peran organisasi kepemudaan sebagai wadah pembelajaran pemuda yang pada ujungnya dapat memperkuat ketahanan nasional bangsa Indonesia.

b) Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai rekomendasi kebijakan penataan organisasi kepemudaan dalam rangka penguatan kapasitas organisasi kepemudaan dan menjalankan amanat Undang-Undang 40 Tahun 2009.

#### 1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan lingkup penelitian identifikasi konsep organisasi kepemudaan harapan *stakeholders* dan perumusan strategi penataan organisasi kepemudaan sesuai dengan harapan para *stakeholders*. Penelitian ini dibatasi pada organisasi kepemudaan tingkat nasional saja. Penataan dan fasilitasi organisasi kepemudaan tingkat regional dan lokal menjadi wewenang daerah otonom sesuai dengan kebijakan desentralisasi/otonomi daerah.

## 1.6 Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian ini disusun dalam sistematika sebagai berikut :

BAB 1 : Pendahuluan terdiri dari Latar Belakang Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan, Manfaat dan Batasan Penelitian.

BAB 2 : Tinjauan Pustaka terdiri dari Konsep Persepsi dan Harapan, Konsep Strategi dan Manajemen Strategis, Konsep Organisasi Unggul dan Konsep Pengembangan Kapasitas Organisasi serta Penelitian Sebelumnya yang berkaitan dengan Penataan Organisasi dan Organisasi Kepemudaan

BAB 3 : Metode Penelitian terdiri dari Tipe Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Instrumen Penelitian, Pemilihan Informan, Sumber Data, Pengecekan Keabsahan Data, Analisis Data dan Model Operasional Penelitian

BAB 4 : Gambaran Umum terdiri dari Sejarah Singkat Organisasi Kepemudaan di Indonesia, Gambaran Umum Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional Saat Ini, Lahirnya Undang-undang Kepemudaan, Pengaturan Organisasi Kepemudaan dalam Undang-undang Kepemudaan dan Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan Kemenpora.

BAB 5 : Hasil dan Pembahasan yang terdiri dari Tipologi Organisasi Kepemudaan, Konsep Organisasi Kepemudaan Harapan *Stakeholders* , Strategi Mewujudkan Organisasi Kepemudaan Sesuai Harapan *Stakeholders* dan Strategi Penataan Organisasi Kepemudaan Sesuai dengan Undang-Undang nomor 40 Tahun 2009 Tentang Kepemudaan.

BAB 6 : Penutup terdiri dari Kesimpulan dan Saran

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini menggunakan konsep persepsi dan harapan, konsep strategi dan manajemen strategis serta konsep organisasi unggul dan pengembangan kapasitas organisasi.

#### 2.1 Konsep Persepsi dan Harapan

##### 2.1.1 Persepsi

Stephen P. Robbins (1996 : 124) mengemukakan bahwa persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang mana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Rakhmat (2004:51) mendefinisikan persepsi “sebagai pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan makna informasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat dikatakan bahwa persepsi merupakan suatu penilaian terhadap suatu fenomena-fenomena yang muncul di lingkungan sekitarnya. Dalam prosesnya kemudian manusia akan memberikan tanggapan atau memunculkan perilaku atas dasar persepsi yang dimilikinya terhadap benda atau fenomena.

Mengapa individu-individu mungkin memandang pada suatu benda atau peristiwa yang sama kemudian mempunyai persepsi yang berbeda? Faktor-faktor yang dapat membentuk atau justru memutarbalikkan persepsi seseorang menurut Stephen P. Robins (1996:126) adalah :

##### a. Pelaku Persepsi

Bila seseorang individu memandang pada suatu target dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, penafsiran itu sarat dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik pribadi dari pelaku persepsi individual tersebut.

Di antara karakteristik pribadi yang lebih relevan yang mempengaruhi adalah sikap, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu, dan pengharapan (*ekspektasi*).

### b. Target

Karakteristik-karakteristik dalam target yang akan diamati dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan. Gerakan, bunyi, ukuran, dan atribut-atribut lain dari target membentuk cara kita memandangnya.

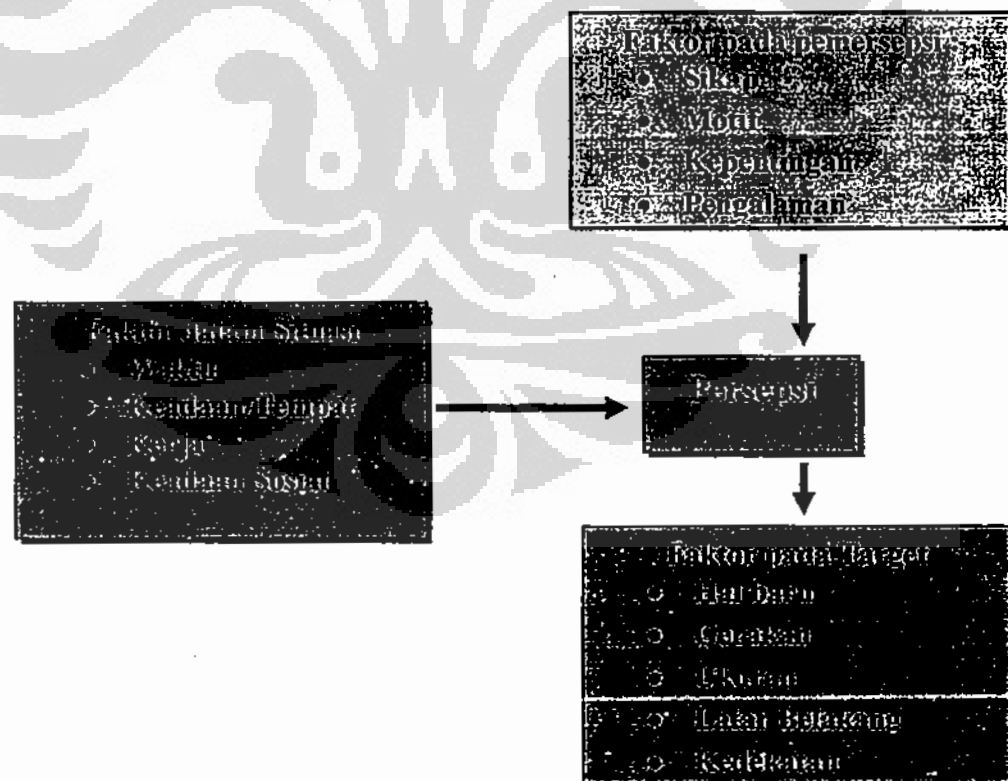
Karena target tidak dipandang dalam keadaan terpencil, hubungan suatu target dengan latar belakangnya mempengaruhi persepsi, seperti kecenderungan kita untuk mengelompokkan benda-benda yang berdekatan atau yang mirip.

### c. Situasi

Situasi merupakan aktor penting yang merujuk pada konteks dalam mana kita melihat objek-objek atau peristiwa-peristiwa. Unsur-unsur dalam lingkungan sekitar mempengaruhi persepsi kita.

Selain ini, waktu yang merujuk pada kapan suatu objek atau peristiwa itu dilihat dapat mempengaruhi perhatian, seperti lokasi, cahaya, panas, atau setiap jumlah faktor situasional.

**Bagan 2.1**  
**Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Persepsi**



Menurut Davidoff (1987:127) selama proses persepsi, pengetahuan tentang dunia dikombinasikan dengan kemampuan konstruktif pengamat, fisiologi dan pengalaman. Kemampuan konstruktif berkenaan dengan proses kognitif tertentu akan gambaran yang menarik dalam mempersepsi. Fisiologi berarti proses pengelolaan informasi oleh sistem sensor dan syaraf. Pengalaman berkenaan dengan menciptakan harapan dan motivasi.

### 2.1.2 Teori Harapan

Istilah harapan atau biasa disebut dengan ekspektansi adalah istilah yang lebih dikenal pada kajian psikologi industri dan organisasi khususnya dalam kajian tentang motivasi. Boeree (2005:516) mengartikan harapan atau ekspektansi sebagai sebuah kesenangan yang tidak konstan, yang muncul dari gagasan mengenai sesuatu di masa depan atau masa lalu tentang masalah yang kadang kita khawatirkan (ketika kita mendeteksi kemungkinan kesenangan dalam sebuah situasi tidak tentu yang berlawanan, maka kita merasakan harapan).

Tokoh yang populer dengan teori ekspektansi ini adalah Victor Vroom, Edward Lawler dan Lyman Porter. Mereka percaya bahwa ada hubungan antara tingkah laku seseorang dalam bekerja dan hasil yang ingin dicapai. Teori nilai harapan (*Expectancy Value Theory*) dalam kamus psikologi diartikan sebagai "suatu teori mengenai motivasi manusia, yang menjelaskan tingkah laku manusia dipandang dari segi norma-norma harapan individu dalam pencapaian suatu sasaran, dalam satu situasi dimana motif-motifnya dapat dibangkitkan, serta berkenaan dengan nilai insentif dari sasaran tersebut" (Kartono, 1987:160).

Menurut Riggio (1990:172) adalah "*Expectancy is the perceived relationship between the individual's effort and performance of the behavior*". Ekspektansi adalah hubungan yang dirasakan individu antara usaha dan kenyataan yang ada. Ekspektansi merupakan perkiraan individu atau pendapat dari kemungkinan yang akan terjadi (Tosi, 1990:285). Ide dasar yang melatarbelakangi teori ekspektansi adalah perilaku yang dimotivasi dari hasil kombinasi kebutuhan individu dengan nilai pencapaian yang tersedia di lingkungan sekitar.

Siagian (2004:179) menjelaskan bahwa inti dari teori harapan adalah bahwa kuatnya kecenderungan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu

tergantung pada kekuatan harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti oleh suatu hasil tertentu dan pada daya tarik dari hasil itu bagi yang bersangkutan. Teori harapan menekankan apa yang realistis dan rasional.

Harapan *stakeholders* dalam penelitian ini mengandung maksud kondisi yang diinginkan para pemangku kepentingan dalam rangka penataan organisasi kepemudaan tingkat nasional.

## 2.2 Strategi

### 2.2.1 Konsep Strategi

Strategi secara awam dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh suatu individu dengan mendayagunakan segala sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan tertentu. Dahulu strategi dikenal terbatas hanya di kalangan militer. Pada zaman Yunani kuno, strategi didefinisikan sebagai *strategos* yang berarti jenderal. Wee Chou Hou (1991) mengemukakan bahwa Sun Zhu, ahli strategi terkenal Cina yang menggunakan strategi dalam memenangkan setiap pertempuran. Sekarang, strategi dikenal luas tidak hanya dalam dunia militer, dunia bisnis dan manajemen sektor publik menggunakan peristilahan strategi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Banyak para ahli strategi mendefinisikan istilah strategi secara berbeda-beda. Quinn (1998) mendefinisikan strategi sebagai pola atau perencanaan yang terintegrasi oleh tujuan organisasi, kebijakan dan pelaksanaan. Sementara Kenneth Andrews (1998) menulis bahwa strategi adalah pola dari keputusan suatu organisasi yang menentukan arah menuju tujuan organisasi dan menghasilkan prinsip kebijakan serta perencanaan dan pengelolaan sumberdaya.

Dimensi dari strategi dikemukakan oleh Hax dan Majluf (1996) mencakup : penentuan dan pengungkapan tujuan organisasi, menentukan posisi organisasi, berupaya untuk mencakup tujuan jangka panjang dan keberlanjutan, mengidentifikasi tugas manajerial, prinsip koherensi, menggambarkan dan mempertimbangkan faktor ekonomi dan non-ekonomi, berupaya mengembangkan kompetensi inti organisasi, investasi yang *tangible* maupun non-*tangible*.

Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger (2000, hal.12) mengemukakan bahwa strategi adalah :

*"A strategy of corporation forms a comprehensive master plan stating how the corporation will achieve its mission and objectives. It maximizes competitive advantage and minimizes un-competitive advantages"*

Pengertian ini mengandung arti bahwa strategi adalah suatu *master plan* yang komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan ketidak-unggulan kompetitif. Sementara Brian (1996) senada dengan pemahaman Wheelen dan J. David Hunger mendefinisikan strategi sebagai :

*"A strategy is the pattern or plan that integrates an organization's major goals policies and action sequences into cohesive whole. A well formulated strategy helpsto marschal and allocates an organization's resources into a unique and viable posture based on its relative internal competencies and shortcomings anticipated changes in the environment and contingen moves by intelligent opponent."*

Art Lykke dalam Bartholomees (2010) juga memberikan penyimpulan yang lebih komprehensif mengenai strategi sebagai hasil komulatif dari tujuan ditambah cara ditambah alat/sumberdaya. Dia mengungkapkan secara lebih lengkap bahwa strategi adalah

*"...A theory of strategy with his articulation of the three-legged stool model of strategy which illustrated that strategy = ends + ways + means and if these were not in balance the assumption of greater risk. In the Lykke proposition (model) the ends are "objectives," the ways are the "concepts" for accomplishing the objectives, and the means are the "resources" for supporting the concepts. The stool tilts if the three legs are not kept in balance. If any leg is too short, the risk is too great and the strategy falls over."*

Lebih lanjut Lykke (2008) menjelaskan mengenai konsep tujuan (*ends*), cara (*ways*), sumberdaya (*means*) dan resiko (*risk*) sebagai berikut :

*"Ends (objectives) explain "what" is to be accomplished. Ends are objectives that if accomplished create, or contribute to, the achievement of the desired end state at the level of strategy being analyzed and, ultimately, serve national interests. Ways (strategic concepts/courses of action) explain "how" the ends are to be accomplished by the employment of resources. The concept must be explicit enough to provide planning guidance to those who must implement and resource it. Since ways convey action they often have a verb, but ways are statements of "how," not "what" in relation to the objective of a strategy. Some confusion exists because the concept for higher strategy often defines the objectives of the next lower level of strategy. A simple test for a way is to ask "in order to do what?" That should lead to the real objective. Some concepts are so accepted that their names have been given to specific strategies (containment, forward defense, assured destruction, forward presence are illustrations).*

*Means (resources) explain what specific resources are to be used in applying the concepts to accomplish the objectives. Means can be tangible or intangible. Examples of tangible means include forces, people, equipment, money, and facilities. Intangible resources include things like "will," courage, or intellect.*

*Risk explains the gap between what is to be achieved and the concepts and resources available to achieve the objective. Since there are never enough resources or a clever enough concept to assure 100 percent success in the competitive international environment, there is always some risk. The strategist seeks to minimize this risk through his development of the strategy—the balance of ends, ways, and means."*

*Ends* (tujuan) menjelaskan " apa" yang akan dicapai. Tujuan ini mengisyaratkan penggunaan cara dan analisis strategi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati sebelumnya. *Ways* (cara) adalah konsep strategi yaitu bagaimana

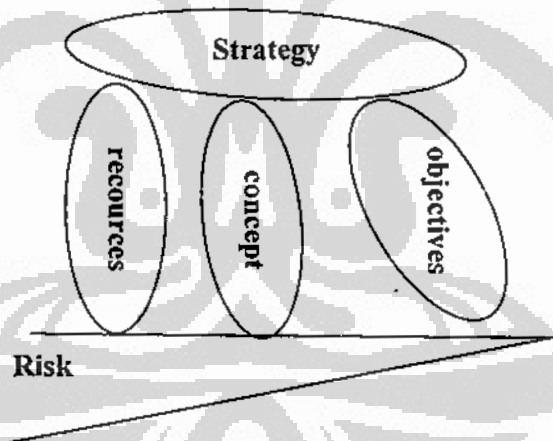


tujuan itu dapat dicapai dengan sumberdaya yang tersedia. Konsep strategi sebagai cara pencapaian tujuan harus jelas dan eksplisit menjelaskan perencanaan pencapaian tujuan.

*Means* adalah segala sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dengan cara yang telah ditentukan. Sumberdaya ini dapat berupa *tangible* dan *non-tangible*. Sumberdaya *tangible* dapat berupa teknologi, fasilitas, personil dan lain-lain. Sedangkan *non-tangible* lebih pada keterampilan, motivasi personil, serta daya intelektual personil. *Risk* menjelaskan kesenjangan antara tujuan yang akan dicapai dengan konsep serta sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Strategi dimaksudkan sebagai instrument untuk mempersempit risk dan sebagai penyeimbang antara sumberdaya, konsep dan tujuan.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa strategi mensyaratkan relasi dan sinergi antara pencapaian tujuan, cara, sumber daya dan memperhatikan resiko. Dalam bentuk model digambarkan sebagai berikut :

**Bagan 2.2**  
**Gambaran Strategi Menurut Art Lykke**

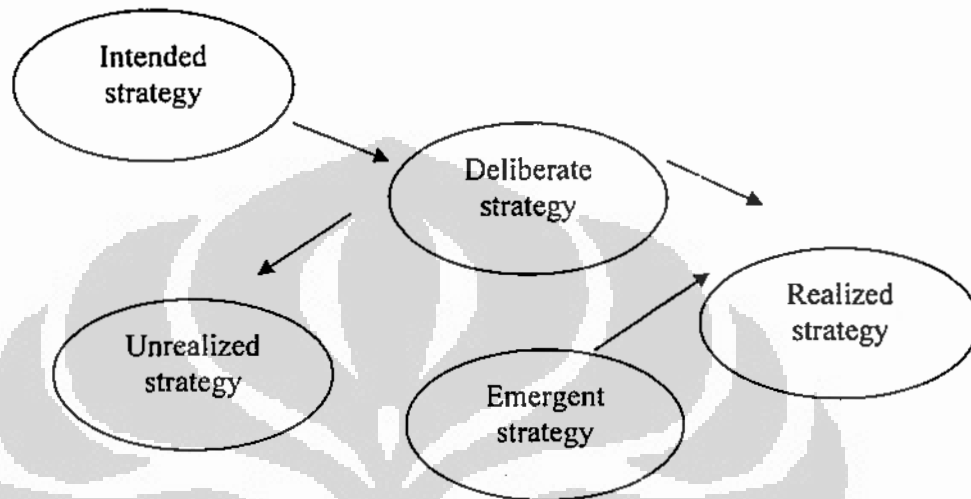


### 2.2.2 Bentuk Strategi

Strategi yang secara riil dilakukan oleh organisasi merupakan gabungan dari dua jenis strategi yaitu strategi yang dibuat secara terencana (*deliberate*) dan strategi yang muncul spontan (Supratikno. 2005:6). Strategi yang dibuat terencana mengandalkan aspek pengendalian, sedangkan strategi spontan menyandarkan diri pada aspek belajar (*learning*). Yang terpenting dalam organisasi adalah

momentum atau *timing* penggunaan strategi yang sangat dipengaruhi oleh lingkungan strategis. Mintzberg (1994: 24) menggambarkan bentuk-bentuk strategi sebagai berikut :

**Bagan 2.3**  
**Gambaran Bentuk Strategi Menurut Mintzberg (1994: 24)**



### 2.2.3 Manajemen Strategis

Manajemen strategi secara umum dapat diartikan sebagai pengelolaan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Fred R. David (1997) mengemukakan bahwa manajemen strategis didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya.

Theodore H. Poisner (2010) menegaskan bahwa perencanaan strategis akan memainkan peranan yang sangat penting pada 2020 dan tahun-tahun mendatang. Penyusunan strategi akan lebih berarti di masa mendatang dan lebih menuntut transisi dari perencanaan strategis ke manajemen strategis yang melibatkan pengelolaan agenda strategis stakeholder dan bersifat *on going* daripada bersifat episodik. Poisner (2010) mengungkapkan :

*"...that making strategy more meaningful in the future will require transitioning from strategic planning to the broader process of strategic management, which involves managing an agency's overall strategic agenda on an ongoing rather than episodic basis, as well as ensuring that strategies are implemented effectively"*

Manajemen strategis mempunyai berbagai macam pengertian. Pertama Manajemen strategis adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh disertai penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi. Kedua, manajemen strategis adalah usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Ketiga, manajemen strategis adalah arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Pearce dan Robinson (1997) mendefinisikan manajemen strategis sebagai “...set of decision and actions that result in formulation and implementation of plan designed to achieve a company's objectives...” yang bermakna bahwa manajemen strategik adalah seperangkat keputusan dan aksi yang diperoleh dari formulasi dan implementasi perencanaan yang disusun untuk mencapai tujuan organisasi.

Poister dan Streib (1999) dalam Poiter (2010) menjelaskan manajemen strategis secara lebih luas bukan hanya sebagai instrumen pelaksanaan strategi tetapi juga pembelajaran yaitu *strategic management is concerned with ensuring that strategy is implemented effectively and encouraging strategic learning, thinking and on an going basis*. Miller (1998) memandang manajemen strategis sebaiknya tidak dipahami sebagai “tugas” tetapi dipahami sebagai suatu “disiplin”. Dengan demikian, manajemen strategis bukan tugas sekelompok orang dalam organisasi, melainkan sebagai metode berpikir yang sebaiknya dimiliki oleh setiap anggota organisasi. Miller menekankan lima ciri utama manajemen strategis, yaitu :

1. Manajemen strategis mengintegrasikan berbagai macam fungsi dalam organisasi
2. Manajemen strategis berkiblat pada tujuan organisasi menyeluruh
3. Manajemen strategis mempertimbangkan kepentingan *stakeholders*
4. Manajemen strategis berkaitan dengan horizon waktu yang beragam

## 5. Manajemen strategis berurusan dengan efisiensi dan efektivitas

Dari berbagai pengertian diatas maka dapat ditarik beberapa dimensi manajemen strategis sebagai berikut :

### 1. Dimensi waktu dan orientasi masa depan

Manajemen strategis berorientasi jauh ke depan dan berperilaku proaktif dan antisipatif terhadap kondisi masa depan yang diprediksi akan dihadapi. Kondisi masa depan ini dirumuskan dalam visi dan misi organisasi. Penyusunan visi dan misi ini memperhatikan kondisi masa kini dari organisasi.

### 2. Dimensi internal dan eksternal

Manajemen strategis memperhatikan lingkungan internal dan eksternal organisasi. Dimensi ini dielaborasi dalam identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Lingkungan dapat dikategorikan dalam lingkungan lokal, regional, nasional dan lingkungan global.

### 3. Dimensi pemanfaatan sumberdaya

Manajemen strategis mensyaratkan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki organisasi secara terintegrasi dalam fungsi-fungsi manajemen dengan memperhatikan efektivitas dan efisiensi.

### 4. Pelibatan manajemen puncak

Peran manajemen puncak dalam manajemen strategis sangat urgen karena menyangkut pergerakan seluruh komponen organisasi. Tangungjawab pergerakan sumberdaya dalam menjalankan strategi berada pada level manajemen puncak.

### 5. Dimensi multi bidang

Manajemen strategis sebagai suatu sistem didasari oleh pemahaman organisasi sebagai suatu sistem. Dengan demikian, prinsip multi bidang menempatkan keberagaman bidang atau subsistem dalam organisasi menjadi satu kesatuan sistem yang terintegrasi.

Hamel dan Prahalad (1994) membandingkan paradigma manajemen strategis lama dengan paradigma baru. Paradigma lama memandang manajemen strategis sebagai *stretch* bukan sebagai konsep *fit and match*.

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Paradigma Manajemen Strategis Tradisional dan Baru**

Old Logic	New Mind set
Served market	Opportunity horizon
Defending today's bussiness	Creating new competitive space
Company is portofolio of bussiness	Company is portofolio of core competencies
Following customers	Leading customers
Product market	Functionalities
Maximizing the hit rate	Maximizing learning
Commitment investment	Commitment persistence

Tahapan manajemen strategis menurut Fred. R David (2006) ada 3 yaitu :

1. Formulasi strategi

Formulasi strategi adalah bagian paling awal dalam manajemen strategis yaitu mengembangkan visi-misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

2. Implementasi strategi

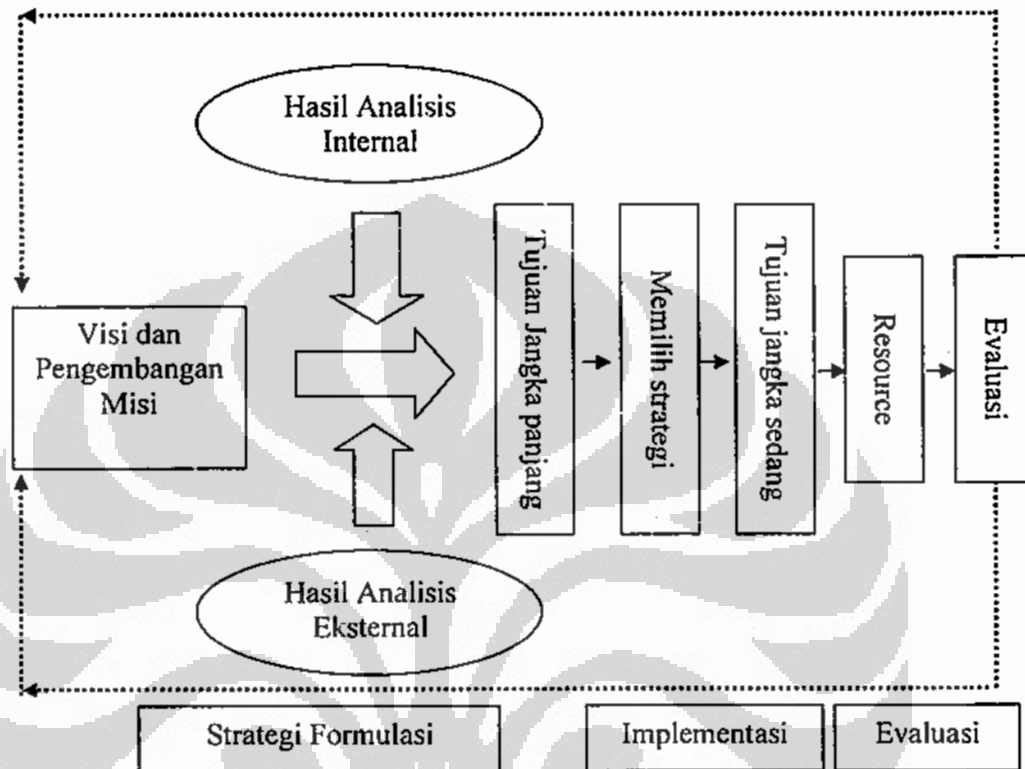
Implementasi strategi adalah tahapan organisasi mensyaratkan penetapan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi anggota organisasi dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan

3. Evaluasi strategi

Tahap ini adalah tahap final dalam manajemen strategis tiga aktivitas dasar evaluasi strategis adalah : meninjau ulang faktor internal dan eksternal menjadi dasar strategi saat ini, mengukur kinerja dan mengambil tindakan korektif.

Manajemen Strategis sebagai proses dapat digambarkan sebagai berikut (Nawawi, 2005:154) :

**Bagan 2.4**  
**Proses Manajemen Strategis**

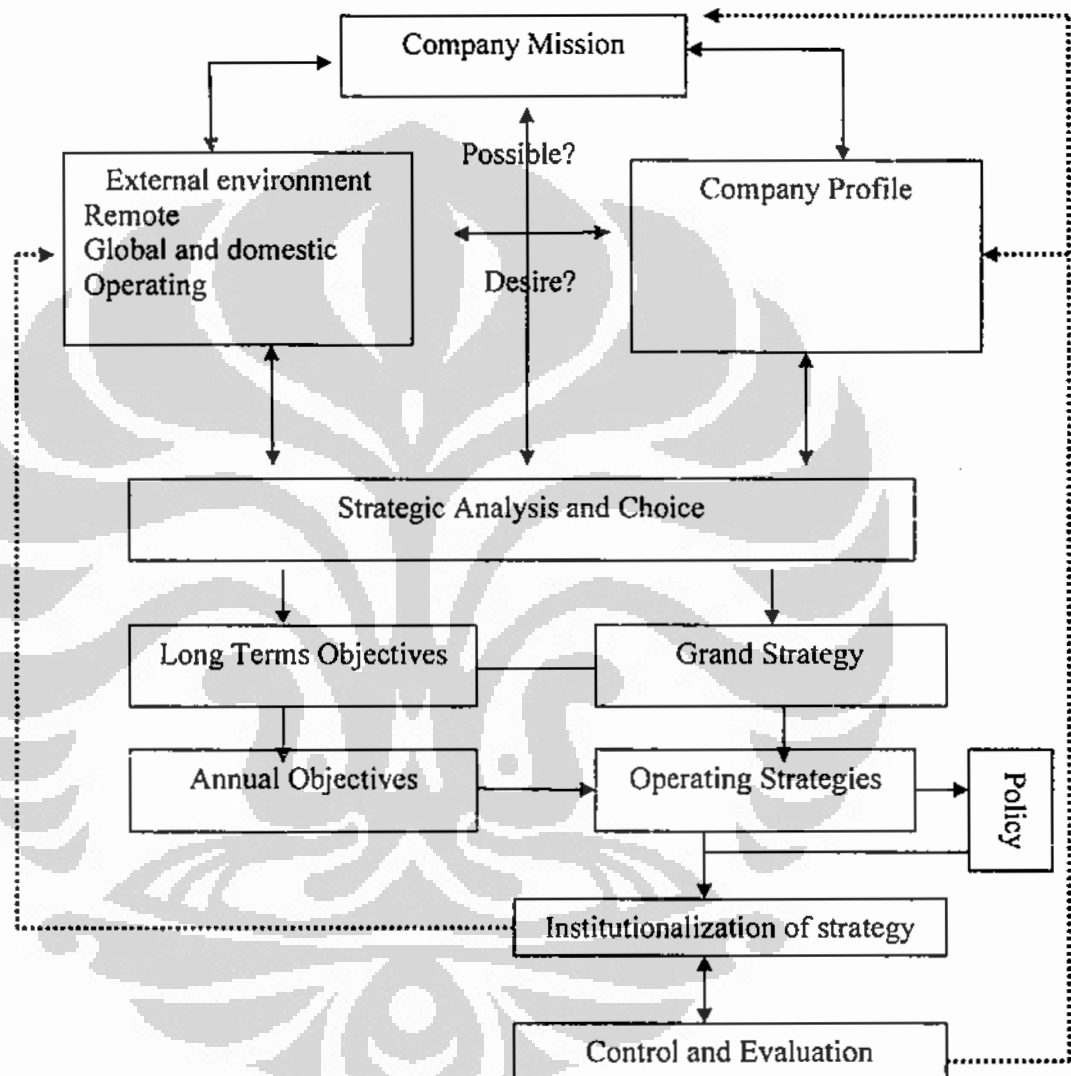


Manajemen strategis mempunyai berbagai macam manfaat dalam organisasi. David (1997) menyebutkan sekurang-kurangnya ada lima manfaat manajemen strategis yaitu : melatih setiap orang dan organisasi untuk berpikir secara proaktif dan partisipatif, proses penyusunan manajemen strategis mendorong terjadinya komunikasi yang sangat dibutuhkan dalam organisasi, mendorong lahirnya komitmen manjerial, melahirkan pemberdayaan staf dan cenderung menunjukkan kinerja finansial yang lebih baik.

### 2.2.4 Teknik Menetapkan Strategi dalam Manajemen Strategis

Model Pemilihan strategi dalam konteks manajemen strategis dapat dirumuskan sebagai berikut (Usman, 2003:143) :

**Bagan 2.5**  
**Model Pemilihan Strategi**



Ada berbagai macam teknik dalam memilih dan menetapkan strategi dalam manajemen strategis. Beberapa diantaranya menurut Nawawi (2005) :

1. Teknik Matriks Faktor Internal dan Eksternal (*The Internal and External Factor Matrix*), yang dilakukan dengan analisis dan evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan serta mengkaji peluang dan

hambatan yang dihadapi dalam melaksanakan suatu misi baik bersumber dari dalam maupun luar organisasi.

2. Teknik Matriks Kompetitif (*The Competitive Profile Matrix*) yang dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan organisasi lainnya yang sejenis, agar dapat dikalahkan reputasinya atau diadaptasi strateginya.
3. Matriks Memperkuat dan Mengevaluasi Posisi (*The Strengths Position and Evaluation Matrix*) yang dilakukan dengan mencocokkan kemampuan sumberdaya internal yang dimiliki untuk memperkuat posisi peluang yang ada untuk mengatasi/menghindari resiko faktor eksternal.
4. Matriks Konsultan Boston (*The Boston Consulting Group Matrix*), dilakukan dengan menetapkan strategi yang berbeda-beda pada tiap-tiap bagian dalam organisasi.
5. Matriks Strategi Induk (*The Grand Strategy Matrix*), yang dilakukan dengan menetapkan posisi yang kompetitif diukur dari tingkat keunggulan maksimum yang dapat dicapai.

Sementara itu, Fred R. David (2005) menyebutkan bahwa kerangka kerja perumusan strategi terdiri dari tiga tahap yaitu tahap input (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*) dan tahap keputusan (*decision stage*). Tahap input terdiri dari : Teknik Matriks Faktor Internal dan Eksternal (*The Internal and External Factor Matrix*) dan Matriks Profil Kompetitif. Tahap input adalah tindakan untuk meringkas informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi.

Tahap kedua adalah tahap pencocokan yang berfokus pada penciptaan alternatif strategi yang layak dengan mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci. Teknik tahap ini mencakup Matriks SWOT, matriks evaluasi tindakan dan posisi strategis (SPACE), Matriks Boston Consulting Group, matriks internal-Eksternal dan Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy*). Terakhir adalah tahap keputusan yaitu tindakan pengambilan keputusan dari alternatif strategi yang telah dihasilkan pada tahap pencocokan. Kerangka kerja yang sering digunakan adalah Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif.



Namun demikian, Lenz (2005) memberikan argumentasi bahwa pergeseran dari proses perencanaan berorientasi kata-kata (kualitatif) ke arah angka (kuantitatif) dapat memberikan pemikir yang salah tentang kepastian, hal tersebut dapat mengurangi dialog, diskusi dan argumen sebagai cara untuk mengeksplorasi pemahaman menguji asumsi dan mendorong proses belajar organisasi (David, 2005: 262).

## 2.3 Organisasi

### 2.3.1 Konsep Mengenai Organisasi

Pada dasarnya pengertian organisasi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu organisasi dalam arti *statis* (sebagai sesuatu yang tidak bergerak/diam), dan organisasi dalam arti *dinamis* (sebagai suatu organ yang hidup, suatu organisme yang dinamis/proses kerjasama antara orang-orang yang tergabung dalam suatu wadah tertentu untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Sondang P.Siagian (1998:10), pada dasarnya organisasi dapat ditinjau dari dua sisi yaitu: (1) organisasi sebagai wadah dimana kegiatan administrasi dijalankan; (2) organisasi sebagai rangkaian interaksi antara orang-orang dalam suatu ikatan formal.

Organisasi sudah muncul sejak zaman dulu dengan perubahan-perubahan penting pada : efisiensi, kecanggihan dan kompleksitas (Hicks, 1972:5 dalam Winardi, 2003:2). Organisasi dibentuk sebagai respon akan kebutuhan manusia. Chrys Argyris (1964) menerangkan eksistensi organisasi melalui pernyataan "...organisasi biasanya dibentuk guna mencapai sasaran-sasaran yang dapat dicapai secara kolektif...".

Ada berbagai macam definisi mengenai organisasi. Pandangan klasik mengenai organisasi dikemukakan oleh Max Weber dengan mendemonstrasikan pendapatnya mengenai birokrasi (Thoaha:1983). Organisasi merupakan tata hubungan sosial dengan batasan-batasan tertentu dan aturan yang jelas dan dijabarkan dalam struktur hierarki berisi wewenang. Kerjasama dalam organisasi bersifat asosiatif.

Konsepsi organisasi sebagai kolektivitas dikemukakan oleh Richard Scott. Menurut konsepsinya organisasi diciptakan sebagai suatu kolektivitas yang sengaja dibentuk untuk mencapai suatu tujuan khusus. Amitai Etzioni (1999)

mengemukakan konsepsi organisasi sebagai pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Blake dan Mouton mengajukan tujuh unsur dari organisasi yaitu : tujuan, struktur, cara, proses interaksi, pola kebudayaan dan hasil-hasil yang ingin dicapai. James L. Gibson (1985:7) menyatakan organisasi sebagai berikut:

“...Organisasi-organisasi merupakan entitas-entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil tertentu, yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu secara mandiri...”

Sementara Stephen Robbin (1990:4), seorang pakar teori organisasi merumuskan organisasi sebagai berikut :

“...*An organization is consciously coordinated social entity, with a relatively identifiable boundary, that functions on relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goals...*”

Kata-kata terkoordinasikan secara sadar disini bermakna sebagai manajemen. Entitas sosial berarti bahwa kesatuan tersebut terdiri dari sekelompok orang yang saling berinteraksi. Pola-pola interaksi yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi diarahkan pada aktivitas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan.

Herbert G Hicks menyajikan rumusan berikut untuk sebuah organisasi: “...*An organization is a structured process in which persons interact for objectives...*” (Herbert G Hicks, 1972: 23). Dari pernyataan tersebut, Hicks berpendapat bahwa organisasi merupakan proses yang terstruktur dimana anggota organisasi saling berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Winardi (2003:15) berpedoman pada definisi berikut:

“...*Sebuah organisasi merupakan sebuah sistem yang terdiri dari aneka macam elemen atau subsistem, diantara mana subsistem manusia mungkin merupakan subsistem terpenting, dan dimana terlihat bahwa masing-masing subsistem saling berinteraksi dalam upaya mencapai sasaran-sasaran atau tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan ...*”

Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi sedikitnya memiliki unsur:

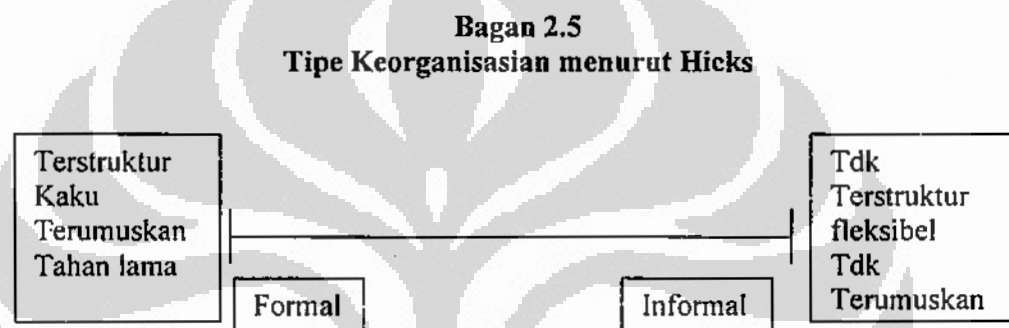
1. Organisasi memiliki sejumlah orang.
2. Sejumlah orang tersebut saling berinteraksi.

3. Interaksi yang terjadi diatur dalam struktur dan aturan tertentu.
4. Memiliki tujuan bersama.

Klasifikasi populer organisasi dibagi dalam dua kelompok yaitu :

- a. Organisasi formal
- b. Organisasi informal

Dalam kenyataan yang sebenarnya, sulit ditemui organisasi dalam titik ekstrem (formal sempurna ataupun informal sempurna). Menurut G. Hicks kedua ekstrem berisikan suatu kontinum tipe-tipe keorganisasian seperti ditunjukkan pada bagan berikut :



Sumber : J Winardi. *Organisasi dan Pengorganisasian*, 2003 hal. 10

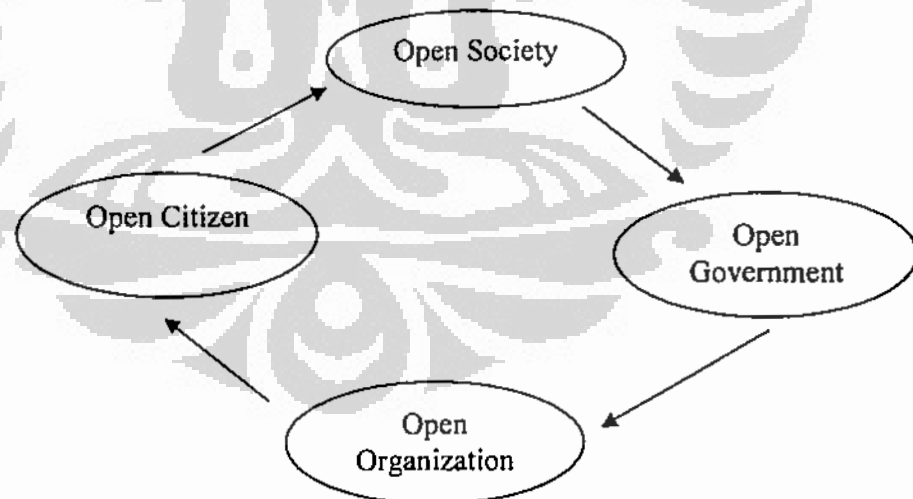
Sebuah organisasi formal memiliki struktur yang terumuskan dengan baik. Struktur ini menerangkan hubungan-hubungan otoritas, kekuasaan, akuntabilitas dan tanggungjawab. Struktur ini juga menerangkan bagaimana komunikasi berlangsung. Hierarki sasaran-sasaran organisasi formal dinyatakan secara eksplisit, cenderung tahan lama dan terencana. Sebaliknya, organisasi informal terorganisasi secara lepas, bersifat fleksibel, tidak terumuskan secara baik dan sifatnya adalah spontan. Keanggotaan pada organisasi informal dapat dicapai baik secara sadar maupun tidak sadar. Sasaran dan tujuan dari organisasi informal ini tidak terspesifikasi.

Organisasi informal dapat dialihkan wujudnya menjadi organisasi-organisasi formal. Hal itu apabila hubungan-hubungan di dalamnya dan kegiatan-kegiatannya terumuskan dan terstruktur. Organisasi formal juga dapat berubah menjadi organisasi informal apabila hubungan-hubungan di dalamnya dan kegiatan-kegiatannya berubah menjadi tidak terumuskan dan terstruktur.

Paradigma terhadap organisasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu paradigma klasik (sistem tertutup) yang menganggap organisasi seperti mesin dan sistem terbuka yang menganggap organisasi sebagai organisme (sistem yang hidup dan mempertimbangkan aspek manusia didalamnya). Premis dari sistem tertutup adalah anggapan bahwa organisasi sebagai manusia ekonomi yang rasional. Dengan demikian, penekanan pada paradigma ini adalah *structuring* dan *controlling*. Warren Bennis menyarankan bahwa pusat perhatian teori klasik adalah pada organisasi tanpa orang (*organization without people*) (Thoah:1983).

Organisasi sistem terbuka memandang bahwa organisasi tidak berdiri sendiri, tetapi ada faktor manusia dan lingkungan yang sangat berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi. Sistem terbuka mempunyai interaksi hubungan yang berkelanjutan (*continual interaction*) dengan lingkungannya dan mencapai suatu tingkat dinamika tertentu atau keseimbangan yang dinamis. Gambaran siklus hubungan dan relasi organisasi terbuka dengan lingkungan dan sistem masyarakat terbuka dapat digambarkan sebagai berikut :

**Bagan 2.6**  
Gambaran siklus hubungan dan relasi organisasi terbuka dengan lingkungan dan sistem masyarakat terbuka



Sumber : Sadu Wasistiono (2010)

Selain paradigma diatas, Bogdan dan Deal (1997) mengemukakan suatu model empat kerangka dalam memahami organisasi. Keempat kerangka itu adalah (1) kerangka struktural (*structural frame*), (2) kerangka sumberdaya manusia (*human resource frame*), (3) kerangka politik (*political frame*) dan (4) kerangka simbolik (*symbolic frame*). Table dibawah ini menggambarkan paradigma memahami organisasi:

**Tabel 2.2**  
**Kerangka Dalam Memahami Organisasi**

	<b>Kerangka Struktural</b>	<b>Kerangka SDM</b>	<b>Kerangka Politik</b>	<b>Kerangka Simbolik</b>
<b>Metafor Organisasi</b>	Pabrik atau mesin	Keluarga	Hutan atau arena	Karnaval atau teater
<b>Tema Sentral</b>	Rules, peran, sasaran, teknologi, lingkungan	Kebutuhan, keterampilan, hubungan	Kekuasaan, konflik, persaingan	Budaya, makna, metaphor, ritus dll
<b>Citra kepemimpinan efektif</b>	Analisis dan arsitektur sosial, peran, analisis yang mendisainkan	<i>Catalys, servant leadership, pemberdayaan, dukungan</i>	Penganjur, negosiator, advokasi, membangun koalisi	Propel, penyair, pemimpin visioner, inspirasi
<b>Tantangan Pokok pemimpin</b>	Menyesuaikan struktur dengan tugas, teknologi, lingkungan	Menterkaitkan kebutuhan orang-orang dalam organisasi	Mengembangkan agenda basis keuangan	Menciptakan kepercayaan, keindahan dan makna
<b>Ilmu rujukan Utama</b>	Sosiologi, manajemen ilmiah	Psikologi	Ilmu politik	Sosiologi antropologi
<b>Pemikir terkait</b>	Taylor (1911), Fayol (1919), Urwick dan Gullick (1937), Weber, Blau, Scott (1962), Perrow (1986), Hall (1993)	Mc Gregor (1960), Waterman (1994), Maslow (1954), Argyris (1957), Kanter (1989), Handy (1993)	Pfeffer (1992), Foucault (1975), Kotler (1988)	Kotter dan Heskett (1992), Porras (1994), Meyer dan Rowan (1978)

(Lee G. Bolman & Terrance E Deal, *Reframing Organizations* (1997 :15))

### 2.3.2 Perkembangan Teori Organisasi

Teori organisasi mengalami perkembangan yang sangat pesat. Secara umum perkembangan teori organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Teori klasik (*classical theory*) kadang-kadang disebut juga teori tradisional yang berisi konsep-konsep tentang organisasi mulai tahun 1800 (abad 18). Dalam teori ini, organisasi secara umum digambarkan oleh para teoritis klasik sebagai organisasi yang sangat tersentralisasi dan tugas-tugasnya

terspesialisasi, serta memberikan petunjuk mekanistik struktural yang kaku dan tidak mengandung kreativitas. Dalam teori ini organisasi didefinisikan sebagai struktur hubungan, kekuasaan-kekuasaan, tujuan-tujuan, peranan-peranan, kegiatan-kegiatan, komunikasi dan faktor-faktor lain bila orang-orang bekerja sama. Teori Klasik berkembang dalam 3 aliran yaitu: teori birokrasi (Max Weber), teori administrasi (Gullick dan Urwick) , dan manajemen ilmiah (FW Taylor).

2. Teori Neoklasik secara sederhana dikenal sebagai aliran hubungan manusiawi (*The Human Relation Movement*). Teori neoklasik dikembangkan atas dasar teori klasik. Dasar teori ini adalah menekankan pentingnya aspek psikologis dan sosial karyawan sebagai individu maupun sebagai bagian kelompok kerjanya. Perkembangan teori neoklasik dimulai dengan inspirasi percobaan-percobaan yang dilakukan di Hawthorne.
3. Teori modern biasanya disebut juga sebagai analisa sistem pada organisasi. Teori modern melihat bahwa semua unsur organisasi sebagai satu kesatuan dan saling ketergantungan, yang di dalamnya mengemukakan bahwa organisasi bukanlah suatu sistem tertutup yang berkaitan dengan lingkungan yang stabil, akan tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (Thoha: 2009).

Teori Klasik memusatkan pandangannya pada analisa dan deskripsi organisasi, membicarakan konsep koordinasi, scalar dan vertikal. Teori Modern menekankan pada perpaduan dan perancangan menjadikan pemenuhan suatu kebutuhan yang menyeluruh, lebih dinamis dan lebih banyak variabel yang dipertimbangkan. Organisasi dalam konsep ke depan menekankan pada keunggulan daya saing.

### 2.3.3 Konsep-Konsep Organisasi Unggul (*Excellence Organization*)

Apabila kita memperhatikan organisasi-organisasi yang ada, dapat dijumpai gejala bahwa organisasi tersebut bertahan, berkembang dan mencapai kemajuan. Sementara itu, organisasi lain justru mengalami kemunduran dan akhirnya “tenggelam”. Dalam konsep literatur manajemen khususnya mengenai organisasi orang banyak berbicara tentang “*the viability of organization*” . Sebuah

organisasi dinamakan "*a viable organization*" merupakan organisasi yang secara internal dikelola dengan baik. Ia pun mempunyai hubungan yang terus-menerus berhasil dengan lingkungannya (Winardi, 2003:137). Dari berbagai literatur, terdapat dua pendekatan untuk mengukur keunggulan organisasi. Pendekatan pertama menganggap organisasi unggul apabila memiliki kinerja diatas rata-rata (*above average organization*). Pendekatan kedua menilai keunggulan organisasi tersirat dari usia organisasi (*corporate longevity*).

Berikut ini adalah beberapa pandangan dan konsep tentang organisasi unggul (Supratikno: 2005: 21-29) :

**a. Teori Neo klasik**

Dalam pandangan neo klasik, organisasi dipandang sebagai suatu fungsi produksi. Organisasi disamakan dengan struktur pasar dan dipandang sebagai *black box*. Persamaan yang menggambarkan adalah  $Q=a+bx+cx^2-dx^3$  dimana Q adalah output, x adalah input variabel, jadi variabel yang paling penting adalah skala produksi (Supratikno, 2005). Dalam teori ini organisasi yang unggul adalah organisasi yang paling tinggi tingkat efisiensinya.

**b. Thomas Peters dan Robert Waterman (1982)**

Thomas Peters dan Robert Waterman adalah konsultan di Mc. Kinsey, mereka berpandangan bahwa organisasi unggul mempunyai ciri sebagai berikut :

1) *A bias for action*

Organisasi yang tidak hanya berkuat dengan rencana tetapi juga mengedepankan aksi. Organisasi ini lebih menghargai tindakan konkret daripada rencana abstrak.

2) *Close to the customer*

Organisasi mengetahui dengan baik apa yang diinginkan oleh para pelanggannya.

3) *Autonomy and entrepreneurship*

Organisasi menghargai sikap anggota yang berani untuk mandiri, mempunyai ide orisinal dan berani mengambil resiko.

4) *Productivity through people*

Organisasi menilai manusia sebagai asset terpenting dalam proses pemajuan organisasi.

5) *Hands on Value Driven*

Organisasi memperhatikan tujuan-tujuan jangka panjang tidak hanya terkekang pada keuntungan material jangka pendek saja.

6) *Stick to the Knitting*

Tidak tergesa-gesa melakukan diversifikasi dan belajar dari pengalaman untuk mengembangkan diversifikasi. Organisasi lebih diarahkan pada konsentrasi *core business* dari organisasi.

7) *Simple Form, Lean Staff*

Struktur organisasi sederhana dengan cakupan fungsi yang mampu mengakomodasi tugas organisasi.

8) *Simultaneously loose, tight property*

Organisasi yang mampu menjaga keselarasan antara sentralisasi dan desentralisasi.

c. **Craig Hickman dan Michael Silva (1984)**

Dalam pandangan Hickman dan Silva organisasi akan unggul jika mampu mensinergikan dua komponen utama yaitu strategi yang tepat dan kultur yang kuat. Strategi berkenaan dengan persoalan konsumen, kompetitor, dan kekuatan organisasi. Kultur berkaitan dengan komitmen, konsistensi dan kompetensi.

d. **Peter M. Senge (1990, 1996), Marquardt (1994)**

Peter M. Senge (1994) menjelaskan *Learning Organization* secara umum sebagai suatu organisasi yang secara terus-menerus mengembangkan kemampuan untuk menentukan masa depannya. Organisasi seperti ini tidak cukup mempertahankan hidup saja (*survival*) atau sering kita sebut sebagai *adaptive learning* namun juga membutuhkan *generative learning* untuk mengembangkan kemampuan inovasi. Dengan demikian, organisasi unggul pada masa-masa yang akan datang adalah organisasi yang terus-menerus mengembangkan kemampuan merespon perubahan lingkungan untuk mewujudkan tujuan organisasi.



Organisasi pembelajar menurut Senge (1994: 3) adalah

*"...where the people continually expand their capacity to create the results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective is set free, and where people are continually learning how to learn together..."*

Sementara Marquardt (1994: 20) memberikan definisi *learning organization* sebagai:

*"...a system of actions, actors, symbols and processes that enables an organization to transform information into valued knowledge which in turn increases its long run adaptive capacity..."*

Lebih lanjut, Kinicki (2001) memahami *learning organization* sebagai : *'...is one that proactively creates, acquires and transfers knowledge and changes its behavior in the basis of knowledge and insight...'* Robbins (2001) memandang *learning organization* sebagai *"...is an organization that has develop the continous capacity to adapt and change..."*

Dari beberapa definisi diatas dapat kita ambil kesimpulan bahwa dimensi-dimensi *learning organization* terdiri dari pembelajaran individu, pembelajaran kelompok, pembelajaran organisasi, pemanfaatan pengetahuan dan adaptasi organisasi terhadap lingkungan.

Menurut Senge ada lima disiplin untuk menjadi organisasi pembelajar yaitu :

#### 1) **Personal Mastery**

Pembelajaran organisasi membutuhkan keterampilan, motivasi, semangat dimana mereka memiliki kemauan dan kehendak, pikiran dan pandangan hidup sendiri (Senge, 1990:139). Istilah *personal mastery* diarahkan pada pembelajaran pribadi (*personal growth and learning*). *Personal mastery* adalah suatu disiplin aktivitas yang terpadukan dalam diri dimana kehisapan didekati sebagai tugas kreatif dan merupakan pusat pembelajaran organisasi (Senge, 1990:139). Terdapat lima aspek dari disiplin *personal mastery* yaitu : visi personal, tegangan kreatif, pengelolaan konflik struktural,

komitmen terhadap kebenaran dan integrasi antara alam pikir sadar and bawah sadar.

## 2) Mental Model

Model mental organisasi adalah citra, asumsi dan kisah-kisah yang dianut atau tertanam secara mendalam di dalam pemikiran-pemikiran organisasi mengenai dirinya, orang-orang lain, lembaga-lembaga dan setiap aspek lain di dunia. Model mental ini berkaitan dengan nilai-nilai dan prinsip organisasi fundamental dan vital. Dapat juga dipahami asumsi-asumsi mendasar yang digunakan oleh organisasi untuk menginterpretasikan dan memahami dunia, dan juga untuk mengambil tindakan. Model mental organisasi menentukan bagaimana organisasi bertindak (Senge, 1994)

## 3) Shared Vision

Disiplin ini mengarah pada pembangunan rasa komitmen dalam suatu dalam suatu kelompok dengan mengembangkan gambaran bersama tentang masa depan yang akan diciptakan. Komitmen dalam hal ini bernuansa jangka panjang. Seperti diungkapkan oleh Senge:

*"...visions cannot be dictated because it begins with the personal visions of individual employees, who may not agree with the leader's vision. What is needed is a genuine vision that elicits commitment in good times and bad, and has the power to bind an organization together "building shared vision fosters a commitment to the long term..." (Senge 1990,12).*

## 4) Team Learning

Organisasi modern saat ini berbasis kerja kelompok yang berarti organisasi tidak dapat belajar jika tim/kelompok tidak mengembangkan pembelajaran kelompok seperti yang diungkapkan Senge :

*"...is important because currently, modern organizations operate on the basis of teamwork, which means that organizations cannot learn if team members do not come together and learn. It is a process of*

*developing the ability to create desired results; to have a goal in mind and work together to attain it..." (Senge 1990,13).*

#### 5) Systems Thinking

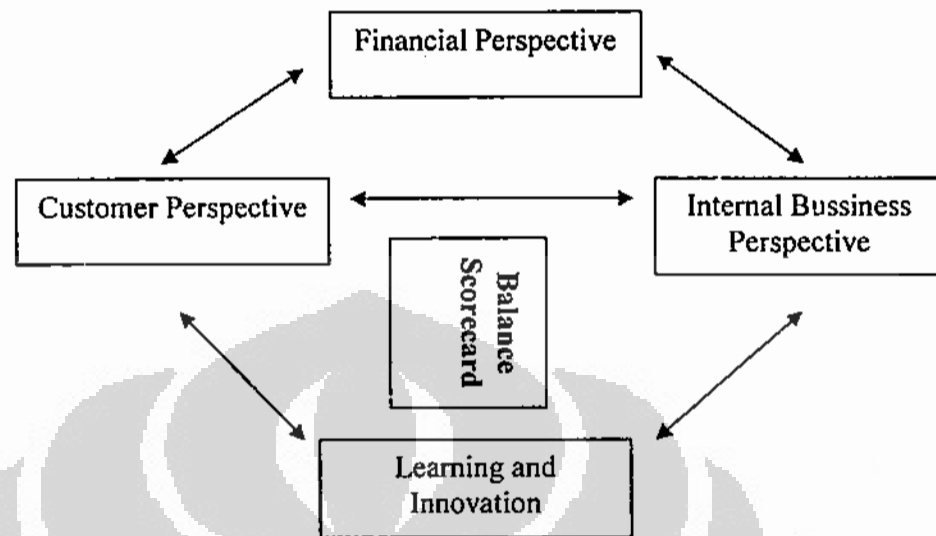
Cara pandang, cara berbahasa untuk melihat gambaran besar dan pola yang membedakan dengan kejadian yang terisolasi. Hal ini membantu kita untuk melihat bagaimana mengubah sistem secara lebih efektif dan mengambil tindakan yang lebih tepat dalam rangka beradaptasi dengan lingkungan. Sistem ini sangat berhubungan dengan keempat disiplin yang lain, harus ada pergeseran paradigma untuk membuat komponen-komponen ini saling berhubungan. Lebih lanjut Senge memberikan argumen sebagai berikut :

*"...the ability to see the big picture, and to distinguish patterns instead of conceptualizing change as isolated events. Systems thinking needs the other four disciplines to enable a learning organization to come about. There must be a paradigm shift - from being unconnected to interconnected to the whole, and from blaming our problems on something external, to a realization that how we operate, our actions, can create problems..." (Senge 1990,10).*

#### e. Robert Kaplan dan David Norton (1992, 1996)

Perspektif organisasi unggul menurut Kaplan dan Norton adalah keseimbangan antara finansial, pelanggan, proses bisnis internal dan inovasi-pembelajaran. Konsep ini dikenal dengan istilah *Balance Scorecard* Model Kaplan dan Norton dapat digambarkan dalam bagan berikut :

**Bagan 2.7**  
**Model *Balance Scorecard* Kaplan dan Norton (1992)**



(Sumber : Supratikno dkk, 2007: 27)

**f. Arie De Geus (1997)**

Menurut De Geus ada empat ciri utama organisasi yang berusia panjang (*corporate longevity*):

- 1) Selalu harmoni dengan perubahan (*in harmony in change*)
- 2) Memiliki identitas organisasi yang kuat (*having a strong sense of identity*)
- 3) Sangat terbuka dengan gagasan unik (*being tolerant to the activities on the margin*)
- 4) Konservatif dalam hal keuangan (*conservative in financing*)

**g. Charless Hills dan Gareth Jones (1998)**

Organisasi atau perusahaan yang unggul menurut Hills dan Jones adalah perusahaan yang mampu menunjukkan kinerja unggul dari segi biaya, kualitas, inovasi dan respon yang cepat.

#### h. Mark G. Popovic (1998)

Popovic mengajukan ciri-ciri organisasi berkinerja tinggi (*high performance organization*) :

1. *are clear on their mission*
2. *define outcomes an focus on results;*
3. *empower employees;*
4. *motivate and inspire people to succeed;*
5. *are flexible and adjust nimbly to new conditions;*
6. *are competitive in terms of performance;*
7. *restructure work processes to meet customer needs.*
8. *maintain communication with stakeholders.*

**Tabel 2.3**  
**Tabel Perbedaan Organisasi Tradisional Dengan Organisasi Berkinerja Tinggi**

Design Components	Traditional Organization	High Performance organization
People	Narrow expertise, rugged	Multiskilled, team players
Decision System	Centralized, closed	Dispersed, open
Structure	Tall, rigid, hierarchies, functional department	Flat, flexile
Values and Culture	Promote compliance, routine behavior	Inbvolvements, innovation, cooperative

(Sumber : Popovich, 1998:p.22)

#### i. Bill Gates (2000)

Bills Gates beranggapan bahwa organisasi yang unggul adalah organisasi yang mampu menjembatani dunia berpikir (*thinking*) dan dunia aksi (*doing*). Konsep ini dikenal dengan IQ korporasi yang tinggi.

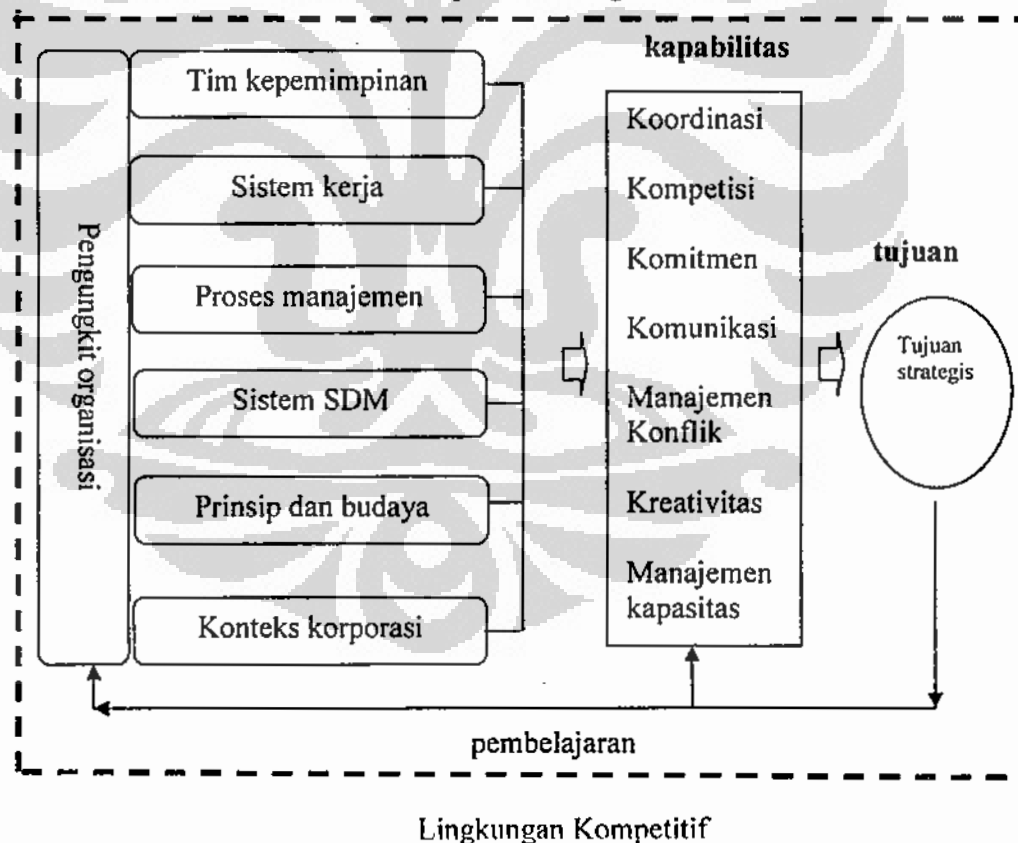
**j. Michael Beer (2005)**

Beer (dalam Choudury,2005:371) menyebut konsep ini sebagai organisasi yang kapabel. Unsur organisasi kapabel menurut Bell terdiri dari enam unsur yang saling interdependen yaitu:

1. Tim kepemimpinan
2. Sistem SDM
3. Sistem kerja
4. Lingkungan/strategi
5. Proses manajemen
6. Prinsip dan nilai

Ia mengajukan model kapabilitas organisasi sebagai berikut :

**Bagan 2.8**  
**Model Kapabilitas Organisasi**



Sumber : Chowdhury (ed) dalam "Organisasi Abad 21", 2005 p.385

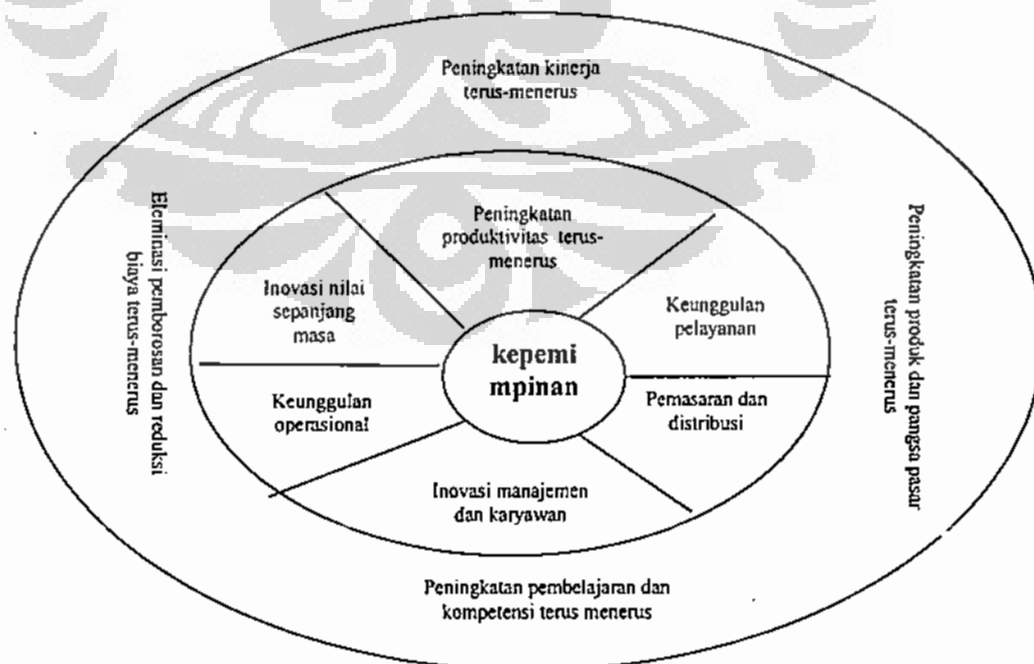
### k. Subir Chowdhury (2005)

Untuk menjalani masa kini dan masa depan organisasi harus menekankan pada dua hal : bakat dan lingkungan (Chowdhury, 2005:1). Organisasi masa depan adalah organisasi yang mampu menciptakan: (1) sebuah lingkungan pembelajaran konstan yang mendukung tantangan positif, (2) lingkungan yang tidak menakutkan, tempat terjadinya komunikasi dan kolaborasi antara anggota organisasi, (3) lingkungan yang beragam, tempat orang berpikir dengan berbeda dan menghargai orang lain, (4) cara baru memandang suatu masalah dan peluang serta sebuah kepekaan yang kuat atas adanya sesuatu yang mendesak, (5) sebuah budaya yang mempengaruhi bakat secara efektif.

### l. Vincent Gaspersz (2007)

Menurut Gaspersz organisasi yang unggul adalah organisasi yang mampu untuk : (1) meningkatkan pembelajaran dan kompetensi secara terus-menerus, (2) mengeliminasi pemborosan dan reduksi biaya secara terus-menerus, (3) Peningkatan produk dan pangsa pasar secara terus-menerus, (4) peningkatan kinerja bisnis secara terus-menerus. Gaspersz lebih lanjut mengajukan model keunggulan organisasi sebagai berikut

**Bagan 2.9**  
**Model Organisasi Unggul Gaspersz (2007:30)**



Lebih lanjut, organisasi harus mampu menghadapi persaingan yang semakin kompleks dan menantang, baik persaingan aktual maupun potensial, yang aktual harus dihadapi dan yang potensial perlu diantisipasi. Dalam menghadapi semua itu terdapat dua pendekatan yang mungkin diambil oleh suatu organisasi yaitu :

- 1) Pendekatan yang berbasis sumberdaya (*tangible*), dan
- 2) Pendekatan yang berbasis sumberdaya manusia (*intangible*).

Organisasi yang menganggap bahwa persaingan hanya bersifat fisik pendekatan pertama yang akan diambil. Organisasi hanya berputar-putar dalam masalah yang nyata, karena memang inilah yang paling bisa dilihat. Namun bagi yang melihat persaingan ke depan lebih mengarah pada persaingan pengetahuan, tanpa mengabaikan hal fisik, maka pengembangan SDM akan menjadi prioritas.

Dari beberapa teori mengenai organisasi unggul selalu menekankan pada pembelajaran organisasi untuk dapat adaptif dengan kondisi lingkungan yang terus berubah. Dengan kata lain, unsur pembelajaran dan inovasi menempati peran yang strategis dalam organisasi. Konsep ini mengarah pada konsep *learning organization*.

Peter Senge (1990) memberikan pernyataan bahwa konsep organisasi abad 21 adalah organisasi yang didalamnya terdapat individu-individu pembelajar, kelompok pembelajar dan organisasi pembelajar. Para Pakar berpendapat bahwa dalam era dewasa ini pandangan yang berbasis SDM nampaknya lebih penting, mengingat persaingan yang terjadi justru ditentukan oleh bagaimana sumberdaya manusia tersebut berperan dan berkreasi bagi kemajuan organisasi. Sumberdaya Manusia (*human capital*) merupakan sumberdaya strategis, bertambah secara inkremental bukan alokatif, karena merupakan sumberdaya yang berbasis pengetahuan (*knowledge based resources*) yakni sumberdaya yang mencakup keterampilan, kemampuan, kapasitas serta kapabilitas pembelajaran.

Kapasitas dan kapabilitas tersebut pada gilirannya akan dapat memupuk sumberdaya sosial yang juga amat diperlukan dalam bentuk jaringan kerja baik internal maupun dengan pihak eksternal organisasi, ini berarti *networking* juga menjadi hal yang penting dalam memenangkan persaingan. Pengembangan Sumberdaya manusia merupakan prasyarat bagi pengembangan organisasi, artinya



tanpa hal itu orang bisa punya alasan untuk meyakini kecilnya kemungkinan organisasi untuk tetap hidup dan bertahan dalam era kompetisi.

Dari berbagai konsep diatas, maka aspek yang akan ditekankan untuk mengetahui konsep organisasi unggul harapan *stakeholders* dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepemimpinan organisasi kepemudaan
- 2) Pengembangan SDM organisasi kepemudaan
- 3) Pembelajaran organisasi kepemudaan
- 4) Manajemen organisasi kepemudaan
- 5) Akuntabilitas organisasi kepemudaan
- 6) Hubungan kelembagaan dengan Pemerintah dan organisasi lainnya

#### **2.4 Pengembangan Kapasitas Organisasi**

Untuk mencapai visi dan misi organisasi, maka organisasi perlu mengembangkan kapasitas. Dalam literatur pengembangan organisasi, konsep ini dikenal dengan istilah *capacity building*. Untuk mengetahui lebih mendalam mengenai konsep *capacity building* perlu adanya pemahaman mengenai pengertian kapasitas. Kapasitas berbeda dengan kapabilitas. Hal ini diungkapkan oleh Hussein (2006) yang menyatakan bahwa :

*“There is a difference in meaning between capacity and capability. Capability is defined as the knowledge, skills and attitudes of individuals. In contrast, capacity is defined as the general ability of individuals or organisations to carry out the responsibilities required to achieve their goals.”*

Kapabilitas diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap dari individual, sedangkan kapasitas didefinisikan sebagai kemampuan umum individu atau organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Baser and Morgan (2008) menunjuk kapasitas sebagai kemampuan kolektif organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kapasitas organisasi meliputi atribut keterampilan personal, struktur dan infrastruktur organisasi, sumberdaya serta meliputi atribut nilai, motivasi dan budaya organisasi. Hal ini disampaikan oleh Hunt (2005) :

*"Capacity can include "hard" attributes (e.g. personal skills, functions, structures, infrastructure and resources) and "soft" attributes (e.g. motivations, beliefs)"*

Kapasitas organisasi tidak dapat diupayakan dari luar organisasi saja, tetapi membutuhkan sinergi antara lingkungan internal organisasi maupun lingkungan eksternal organisasi walaupun pengetahuan dari luar organisasi menjadi faktor kunci penting pengembangan kapasitas organisasi (Stephen, Brien & Triraganon, 2006, p. 27). Konsep pengembangan kapasitas organisasi dinyatakan oleh Hilderbrand (dalam Photakoun: 2010) :

*"Capacity is the "mean", or the ability, to fulfil a task or meet an objective effectively...and capacity has often been used in a narrow sense to refer only to the skills of staff and strength of specific organisations; thus, training staff and creating or strengthening single organisations is equated with capacity building."*

Kapasitas adalah cara atau kemampuan untuk memenuhi tujuan secara efektif. Kapasitas ini sering disamakan hanya kemampuan staf dan organisasi. Pelatihan staf dan penguatan organisasi adalah pengembangan kapasitas organisasi itu sendiri. Kuhl (2009) mendefinisikan *capacity building* sebagai pembangunan dan penciptaan kapabilitas organisasi. Pengembangan kapasitas menurut Coutss (2005) menunjuk pada peningkatan kemampuan sumberdaya manusia, komunitas dan organisasi untuk mengelola perubahan. Sementara Linnell secara lebih dalam memahami *capacity building* sebagai :

*"Capacity building refers to activities that improve an organisation's ability to achieve its mission or a person's ability to define and realise his/her goals or to do his/her job more effectively (Linnell, 2003, p.13).*

Tingkatan atau level dari pengembangan kapasitas terdiri dari:

a. Individual

Pengembangan kapasitas individual sering diartikan sebagai pengembangan sumberdaya manusia (*human resource development*). Pengembangan kapasitas pada level individu menjadi bagian yang sangat penting

dalam pengembangan kapasitas suatu organisasi. Linnel (2003 :13) menyatakan bahwa :

*“Capacity building may relate to leadership development, advocacy skills, training/speaking abilities, technical skills, organising skills, and other areas of personal and professional development (Linneli, 2003, p. 13).”*

Pengembangan kapasitas individual berhubungan dengan pengembangan kepemimpinan, peningkatan keterampilan advokasi, keterampilan komunikasi, kemampuan teknis, keterampilan organisasional, dan pengembangan keterampilan personal serta pengembangan profesionalitas.

#### b. Organisasi

Pengembangan kapasitas pada level organisasi menunjuk pada aspek kelembagaan/organisasional. Pengembangan kelembagaan pada level organisasi ini meliputi manajemen organisasi, misi dan strategi, perencanaan, administrasi, sumberdaya manusia, manajemen keuangan, implementasi program, pendanaan, *partnership*, pemasaran, evaluasi program dan lain sebagainya.

*Capacity building can improve governance, leadership, mission and strategy, administration (including human resources, financial management and legal matters), program development and implementation, fundraising and income generation, diversity, partnerships and collaboration, evaluation, advocacy and policy change, marketing, positioning and planning (Linnell, 2003, p. 13).*

#### c. Sistem

Pengembangan kapasitas dalam level sistem menunjuk pada dukungan kebijakan untuk menunjang upaya pencapaian tujuan organisasi. Hal ini juga dimaksudkan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dalam rangka pencapaian tujuan organisasi (Photakoun: 2010). Komponen sistem ini meliputi sistem administrasi, hukum, teknologi, politik, ekonomi dan kultural.

*There are many system components such as administrative, legal, technological, political, economic, social and cultural, which impinge on and/or mediate the effectiveness and sustainability of capacity building efforts (UNESCO, 2006).*

Tabel 2.4 Pengembangan Kapasitas

Level	Methods and resources	Outcomes
Individual	Formal workshops, educational training, personal skills and qualified staff.	Changed awareness and perceptions, increased motivation, increased solidarity, cohesion and beliefs.
Organisation	Mission and strategy, function, competencies, processes, structure, infrastructure and resources (human, financial and information).	Ability to collaborate, Ability to manage change, Innovation and learning.
Systems	Policies legal/regulatory framework, management and accountability, perspective and resources.	Ability to collaborate, Ability to manage change, Innovation and learning

Sumber: Enemark dalam Photakoun (2010)

## 2.5 Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, perlu dilakukan peninjauan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki kemiripan terkait dengan fokus penelitian yaitu strategi penataan kelembagaan/organisasi. Hal ini dimaksudkan supaya terdapat konstruksi koridor berpikir, sehingga dapat menjadi referensi dalam mengkaji fokus penelitian.

Peneliti mengambil *benchmark* penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sudiby Triatmodjo dengan judul "Penataan Kelembagaan Organisasi Kementerian Negara Sebagai Upaya Peningkatan Ketahanan Nasional" tahun 2006 sebagai tesis pasca sarjana Universitas Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penataan organisasi dan perkembangan sistem kementerian negara serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi profil organisasi kementerian negara yang melaksanakan tugas-tugas pemerintahan selama ini dan dasar-dasar yang perlu diperhatikan dalam pembentukan

kementerian negara. Hasil tersebut kemudian untuk merumuskan bagaimana lembaga kementerian negara dapat berperan dalam upaya meningkatkan ketahanan nasional.

Selanjutnya, peneliti mencoba menelusuri hasil penelitian yang berkaitan dengan kebijakan yang berkenaan dengan organisasi kepemudaan. Salah satu penelitian mengenai strategi pemberdayaan organisasi kepemudaan dilakukan oleh Buang Sabdo Wardoyo (2009) yang berjudul "Strategi Pemberdayaan Pemuda Indonesia (Studi Kasus Pemuda di Organisasi Kemasyarakatan Pemuda di Propinsi DKI Jakarta)". Penelitian ini berfokus pada karakter dan potensi yang dimiliki oleh pemuda yang aktif dalam organisasi kemasyarakatan pemuda, program dan kebijakan pemerintah selama ini serta strategi pemberdayaan ke depan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pemberdayaan yang dilakukan oleh pemerintah belum dapat terlaksana secara merata di seluruh tingkatan baik pemuda maupun OKP. Adapun strategi pemberdayaan dilakukan dengan tiga tahapan yaitu : tahap penyadaran, tahap pengkapasitasan dan tahap pemberdayaan. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu berfokus pada strategi dan mengkaji tentang organisasi kepemudaan.

Penelitian mengenai pengembangan organisasi kepemudaan di luar negeri (Amerika Serikat) dilakukan oleh Wendy Wheeler (2000). Penelitian ini berjudul "*Emerging Organizational Theory and the Youth Development Organization*". Penelitian ini diterbitkan dalam Jurnal Applied Development Science 2000 Vol.4. Penelitian ini berisi tentang hubungan pengembangan organisasi kepemudaan dan munculnya teori organisasi kepemudaan studi kasus pada "*Micasa Resource Center for Women and Innovation for Community and Youth Development*".

Penelitian ini juga mencoba menjawab mengenai konsep organisasi kepemudaan masa depan dalam ilmu-ilmu sosial. Hasil penelitian adalah sebagai berikut : Adopsi perkembangan teori organisasi mutakhir terutama dalam sektor bisnis dapat diaplikasikan dalam organisasi kepemudaan. Konsep mengenai organisasi kepemudaan masa depan adalah organisasi dengan struktur dinamis

(*dynamic structures*), dapat menyerap batas-batas (*permeable boundaries*), inovasi dalam produk (*protean product*), dan melakukan perubahan yang terjadi lingkungan sekitar (*allows institutions to flourish in the change that is around us*).

Penelitian mengenai organisasi kepemudaan di New York dilakukan oleh Mary Dailey (*Social Policy Journal*, 2004) tahun 2003. Penelitian yang berjudul "Youth Organizing is Organizing: Case Study of Sistas & Brothas United". Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mengetahui pengaruh organisasi kepemudaan dalam kebijakan di tingkat lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Northwest Bronx Community Clergy Coalition* (NWBCCC), organisasi yang membentuk sentral organisasi kepemudaan *Sistas & Brothas United* mampu mengorganisasikan organisasi kepemudaan menjadi sebuah lembaga yang mampu berperan dalam kebijakan sosial di Northwest, New York.

Temuan berikutnya adalah sentral organisasi pemuda mempunyai daya ungkit (*leverage*) kekuatan politik yang sudah ada yang dibangun bersama dengan anggota yang lebih dewasa (*adults membership*). *Sistas & Brothas United* telah menggunakan pengukuran standar organisasi, pengembangan kepemimpinan, pengembangan organisasi sistem penghargaan dalam mengevaluasi pengorganisasian organisasi kepemudaan di Northwest, New York.

## BAB 3 METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan dalam penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian.

### 3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan “metodologi kualitatif” sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sifat deskriptif merupakan salah satu karakteristik dari penelitian kualitatif (Moloeng, 1996:6). Cresswel secara komprehensif memberikan definisi penelitian kualitatif sebagai :

*“...Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia, berdasarkan pada penciptaan gambaran holistik lengkap yang dibentuk dengan kata-kata melaporkan pandangan informan secara terperinci dan disusun dalam sebuah daftar alamiah...”*

Meski pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya terhadap data-data yang bersifat kualitatif, namun bukan berarti bahwa pendekatan kualitatif sama sekali tidak menggunakan data kuantitatif. Tipe penelitian seperti ini menuntut seorang peneliti untuk melakukan studi aktif di lapangan. Nabb (2002:90-95) mengklasifikasi penelitian kualitatif dalam tiga tipe :

1. *Explanatory Research*: merupakan penelitian untuk mengetahui lebih mendalam fenomena yang diteliti.
2. *Interpretative Research* : merupakan penelitian yang bertujuan memberikan makna terhadap fenomena.
3. *Critical Research* : merupakan pendekatan terbaru dalam penelitian kualitatif yang tujuan akhirnya untuk mengubah sikap dan perilaku masyarakat terhadap fenomena.

Penelitian ini merupakan *explanatory research* seperti kata Nabb (2002:90):

*“...Explanatory research is the approach taken in most mainstream in qualitative research. Its goal is to go beyond the traditional descriptive*

*designs of the positivist approach to provide meaning as well as description...*"

Peneliti ingin menginventarisir dan mengidentifikasi konsep organisasi kepemudaan tingkat nasional menurut harapan stakeholders, kemudian menyusun strategi pencapaian organisasi sesuai dengan harapan stakeholders dan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 dalam kerangka penataan organisasi kepemudaan tingkat nasional.

Dalam rangka mengetahui harapan stakeholders tentang konsep organisasi kepemudaan pendekatan kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengetahui harapan *stakeholders* secara lebih mendalam dan mengarah pada keterangan kualitatif mengenai konsep organisasi kepemudaan harapan *stakeholders*. Strategi untuk mewujudkan organisasi kepemudaan harapan *stakeholders* juga dilakukan dengan cara mengetahui faktor internal dan eksternal secara mendalam dan kualitatif serta memperhatikan kondisi upaya penyesuaian organisasi kepemudaan sesuai dengan Undang-undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan.

### 3.2 Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Peneliti mengumpulkan data penelitian dengan menggunakan teknik :

a. *Indepth interview*,

*Indepth interview* merupakan teknik pengumpulan data dengan cara bertanya secara langsung dengan informan. Peneliti diharapkan memperoleh penjelasan pendapat, sikap, dan keyakinan informan terhadap konsep organisasi kepemudaan yang diinginkan oleh *stakeholders* serta pandangan terhadap implementasi Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009. Adapun wawancara yang dilaksanakan dilaksanakan adalah wawancara terbuka.

b. Dokumentasi,

Dokumentasi dilakukan dengan cara mencari dokumen berupa artikel di koran atau majalah, jurnal, foto, dan laporan mengenai organisasi kepemudaan baik di dalam negeri maupun luar negeri dan implementasi Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009.



c. Studi pustaka,

Studi pustaka merupakan pengumpulan data dengan cara mencari informasi dari literatur dan buku yang relevan dengan organisasi kepemudaan gerakan kepemudaan dan sejenisnya.

### 3.3 Instrumen Penelitian

Metode wawancara mendalam menuntut keaktifan peneliti di lapangan. Jadi instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah peneliti. Peneliti berperan aktif sebagai instrumen dalam pengumpulan data penelitian ini.

### 3.4. Pemilihan Informan

Pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yaitu pemilihan informan dengan cara memilih informan sesuai dengan informasi yang diharapkan diperoleh dari informan terpilih tersebut. Seperti yang diutarakan Moeloeng (1996) bahwa tidak ada *random sampling* dalam penelitian kualitatif.

Di dalam penelitian kualitatif jumlah informan tidak ditentukan terlebih dahulu karena dalam proses pengumpulan data jika variasi informasi tidak ditemukan lagi maka peneliti tidak perlu lagi mencari informasi lain dari informan. Sebaliknya, jika variasi informasi selalu berubah maka peneliti harus mencari informan lagi. Teknik ini sebagaimana dijelaskan oleh Lincoln dan Guba (Faisal, 1990:53) sebagai berikut :

*"...The purpose of maximum variation is best achieved by selecting unit of the sample only after the previous unit has been tappet and analyse obtain to abstained other information that contrast with it or to fall the gaps in the informaton abstain so far..."*

Selanjutnya informan akan bergerak mengikuti prinsip *snow ball*, yaitu menggali data atau informasi dari informan awal lalu informan lanjutan yang benar-benar tahu permasalahan. Adapun informan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Daftar Informan**

No.	Nama	Unsur
1.	Nurhasan Zaidi	Anggota Komisi X DPR-RI
2.	Drs. Bambang Trijoko, MM	Asdep Organisasi Kepemudaan, Kemenpora
3.	Ahmad Doli Kurnia, MM	Ketua Umum DPP KNPI
4.	Stefanus Gusma	Ketua Presidium PMKRI
5.	Muhammad Ridha	Ketua PB PII
6.	Maman Abdurahman	Ketua BEM UI
7.	Dr. Saleh P. Daulay	Ketua Umum Pemuda Muhammadiyah
8.	Ivan Hoe Semen, SH	Pelaksana Harian Ketua Umum Barisan Muda Pembaruan

Nurhasan Zaidi dipilih sebagai representasi dari legislatif yang menangani bidang pendidikan, pariwisata, pemuda dan olahraga. Asdep Organisasi kepemudaan juga dipilih sebagai representasi dari eksekutif yang menangani organisasi kepemudaan. Ketua Umum DPP KNPI sebagai representasi organisasi kepemudaan wadah berhimpunnya organisasi kepemudaan tingkat nasional dan sebagai representasi dari organisasi independen dari segi eksistensinya. Ketua Presidium PMKRI, Ketua PB PII dan Ketua BEM UI sebagai representasi organisasi kepelajaran. Ketua Umum Pemuda Muhammadiyah sebagai representasi organisasi kepemudaan dibawah Organisasi Masyarakat. Pelaksana Harian Ketua Umum Barisan Muda Pembaruan mewakili organisasi kepemudaan dibawah Partai Politik.

Penelitian ini mempunyai kelemahan dalam hal menjawab semua harapan organisasi kepemudaan tingkat nasional secara keseluruhan. Hal ini disebabkan karena peneliti hanya menginventarisir harapan *stakeholders* dari informan yang merepresentasikan organisasi kepemudaan tingkat nasional dari tipologi eksistensi dan keanggotaan. Selain itu masih ada organisasi-organisasi kepemudaan yang belum terdata di Kemenpora.

### 3.5. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah hasil *interview* dengan informan, sedangkan data sekundernya adalah informasi dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penataan organisasi kepemudaan.

### 3.6. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahaan data dari penelitian ini bertumpu pada *level of credibility*. Hal yang dilakukan oleh peneliti untuk mencapai kriterium *level of credibility* adalah: melalui proses triangulasi data. Di dalam proses triangulasi data, keabsahan dilakukan karena dalam penelitian kualitatif dalam menguji keabsahan informasi tidak dapat diukur dengan uji statistik. Begitu juga materi kebenaran tidak diuji berdasarkan kebenaran alat sehingga substansi kebenaran tergantung pada kebenaran intersubjektif (Bungin, 2003:195).

### 3.7. Analisis Data

Peneliti menggunakan analisis kualitatif yaitu suatu cara penelitian yang menghasilkan data deskriptif analisis yang dinyatakan oleh informan secara tertulis maupun lisan. Analisa data diperlukan untuk menyempitkan dan membatasi penemuan yang ada sehingga menjadi data yang teratur, tersusun dan lebih berarti.

*"Data don't speak for themselves"* demikian kata banyak penulis. Penelitian yang kaya data tidak akan berarti sama sekali jika data tersebut tidak dirangkai dalam struktur makna yang baik (Salim, 2006:20). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif. Proses analisis data melalui proses sebagai berikut :

1. Reduksi data (*data reduction*) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, abstraksi dan transformasi data kasar yang diperoleh di lapangan.

2. Penyajian data (*data display*) yaitu deskripsi kumpulan informasi tersusun yang memungkinkan untuk melakukan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
3. Penarikan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Dari awal pengumpulan data peneliti mencari makna dari setiap gejala, mencatat pola dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dan proposisi. Selama penelitian berlangsung, setiap kesimpulan yang ditetapkan akan terus-menerus diverifikasi hingga benar-benar diperoleh kesimpulan yang valid.

Secara teknis pengumpulan data mengenai harapan stakeholders terhadap konsep organisasi kepemudaan dilakukan dengan metode wawancara mendalam. Proses transkrip dilakukan untuk mengetahui kategorisasi jawaban informan. Setelah melakukan koding peneliti mencoba menyajikan hasil koding dan dianalisis menggunakan teori dan konsep mengenai *excellence organization*. Setelah harapan stakeholders terhadap konsep organisasi diketahui, maka peneliti merancang strategi untuk mewujudkan harapan *stakeholders* dan penyesuaian Undang-undang Nomor 40 tahun 2009 menggunakan teori tentang pengembangan kapasitas organisasi dan konsepsi perumusan strategi serta dipadukan dengan jawaban informan.

**Tabel 3.2**  
**Matriks Operasionalisasi Penelitian**

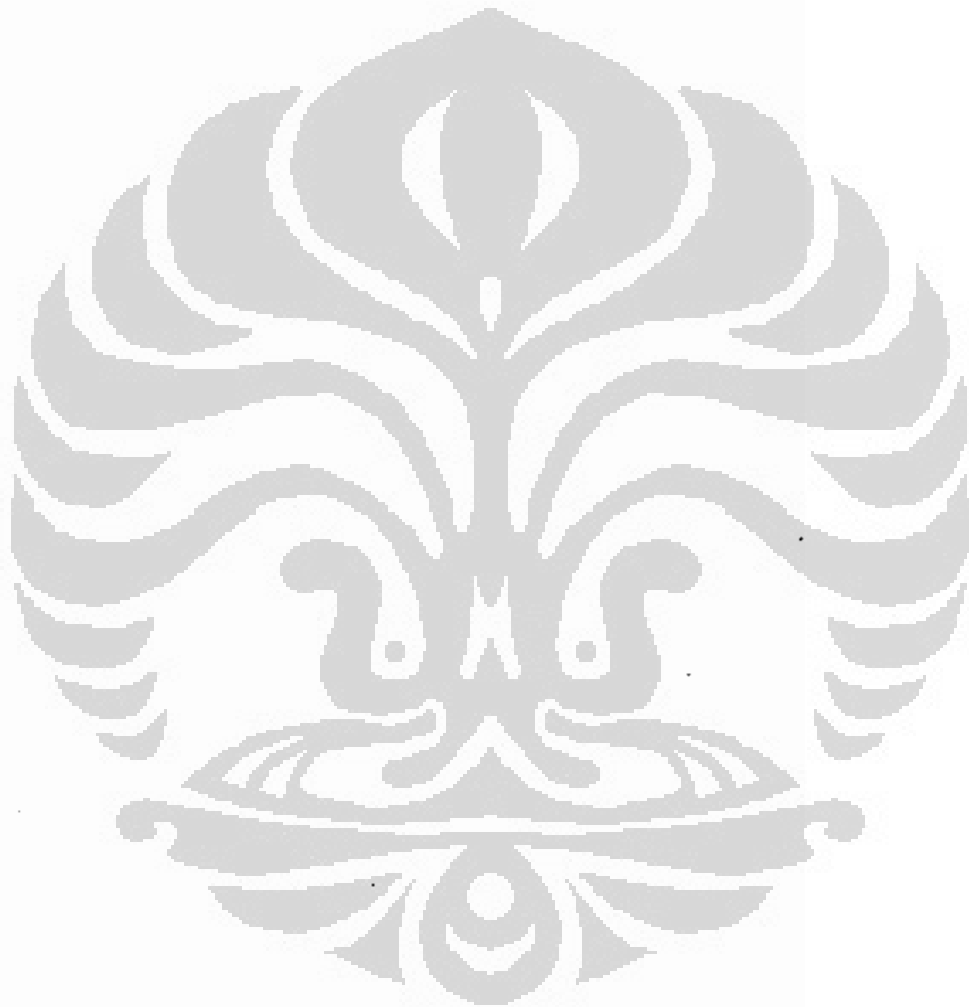
Aspek	Jenis Data	Sumber	Teknik Pengumpulan Data	Keterangan
Harapan <i>Stakeholders</i> terhadap konsep organisasi kepemudaan	Primer	Para Ketua organisasi kepemudaan tingkat nasional	Wawancara mendalam	Menjawab harapan stakeholders mengenai konsep organisasi kepemudaan
Strategi mewujudkan organisasi kepemudaan menurut	Primer dan sekunder	Para Ketua organisasi kepemudaan tingkat nasional,	Wawancara mendalam, dokumentasi dan studi pustaka	Menjawab Strategi mewujudkan organisasi kepemudaan

harapan <i>stakeholders</i> dan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009?		anggota legislatif dan Asdep Organisasi kepemudaan Kemenpora		menurut harapan <i>stakeholders</i> dan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009?
--	--	--	--	--

### 3.8 Model Operasional Penelitian

Bagan 3.1  
Model Operasional Penelitian





## BAB 4

### GAMBARAN UMUM PENELITIAN

Gambaran umum menjelaskan sejarah singkat organisasi kepemudaan di Indonesia, gambaran umum organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini, lahirnya Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 serta tugas dan Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan.

#### 4.1 Sejarah Singkat Organisasi Kepemudaan di Indonesia

Organisasi Kepemudaan di Indonesia melalui perjalanan sejarah yang panjang. Periode sejarah organisasi kepemudaan dapat dikategorisasikan sebagai berikut :

##### a. Periode 1908-1928

Periode ini ditandai oleh lahirnya Boedi Oetomo di Jakarta pada tanggal 20 Mei Tahun 1908. Boedi Oetomo digagas oleh seorang dokter lulusan STOVIA dan pemimpin redaksi *Retnodhoemilah*. Melalui majalah ini, beliau melontarkan gagasan tentang kebangkitan jawa/nasionalisme jawa.

Menurut para Indonesianis bahwa kebangkitan nasional pada tahun 1908 dipengaruhi oleh tiga hal yaitu : (1) Kekalahan Rusia oleh Jepang tahun 1905, (2) meningkatnya golongan terpelajar Indonesia dan (3) kaum terpelajar Indonesia mengetahui perkembangan di Eropa Barat terutama mengenai demokratisasi. Boedi Oetomo juga mempunyai organisasi sayap yang merupakan organisasi keputrian tertua yaitu "Puteri Mardika". Organisasi ini lahir pada tahun 1912 dengan tujuan memberikan bantuan, bimbingan dan penerangan pada gadis pribumi dalam menuntut pelajaran dan menyatakan pendapat di muka umum (YSP, 1984: 49).

Tujuh tahun setelah Boedi Oetomo didirikan, pemuda Indonesia mulai bangkit meskipun masih dalam tahap paham nasionalisme kesukuan. Dengan semangat mendidik kader-kader pemimpin muda, tanggal 7 Maret 1915 berdirilah organisasi kepemudaan yang bernama Tri Koro Darmo yang berarti Tiga Tujuan Mulia. Tujuan dari organisasi ini adalah menimbulkan pertalian antara murid-murid bumiputera pada sekolah menengah dan kursus kejuruan dalam upaya menambah pengetahuan

umum bagi anggotanya dan membangkitkan serta mempertajam perasaan bagi segala bahasa dan kebudayaan (Museum Sumpah Pemuda, 2006).

Pada mulanya anggota Tri Koro Darmo terbatas pada pemuda Jawa dan Madura, akan tetapi meluas menjadi organisasi terbuka dengan nama *Jong Java*. Organisasi ini menjadi organisasi pemuda pelajar yang tersebar dan terorganisir dengan baik. Kegiatannya berkisar pada bidang sosial, budaya, pendidikan dan lain-lain. Perkembangan selanjutnya pada tahun 1917 berdirilah *Jong Sumateranen Bond*, *Jong Celebes*, *Jong Ambon*, *Jong Batak dan Pemuda Kaum Betawi* (Kemcnpora, 2010).

Selain organisasi kepemudaan di tanah air, berdiri pula organisasi kepemudaan di luar negeri. Di Timur Tengah tepatnya di Kairo, pada tanggal 14 September 1923 berdiri organisasi pemuda dengan nama "*Al Jamiyatul Khiriyatul Jawiyah*" atau Perhimpunan Kebaktian Jawa yang diketuai oleh Janan Thaib (Yayasan Sumpah Pemuda, 1984:42).

Organisasi ini terbuka bagi pemuda-pemudi Indonesia dan Semenanjung Malaya. Pada perkembangannya, berdirilah Perkumpulan Pemuda Indonesia-malaya (Perpindom).

Para mahasiswa yang belajar di Belanda mendirikan *Indische Vereniging* /Perkumpulan Hindia yang tidak memiliki tujuan politik. *Indische Vereniging* berkembang dan berubah nama menjadi *Indonesche Vereniging* pada tahun 1922 kemudian berganti nama lagi menjadi Perhimpunan Indonesia (PI) pada tahun 1924. Pada tanggal 11 Februari 1925 Perhimpunan Indonesia mengeluarkan manifesto politik yaitu :

*"Hanya suatu Indonesia yang merasa dirinya satu, sambil menyampingkan segala perbedaan antara satu golongan dengan golongan lain dapat mematahkan kekuasaan penjajah. Tujuan bersama, pembebasan Indonesia, menuntut adanya suatu aksi umum yang insyaf, bersandar atas kekuatan sendiri bersifat kebangsaan"*

Tokoh dari Perhimpunan Indonesia diantaranya Moh. Hatta, Sukiman, Ali SatroAmijojo, Sutan Syahrir ((Museum Sumpah Pemuda, 2006 : 38).

Nasionalisme didengungkan oleh PI ke dunia Internasional. Perjuangan PI bukan lagi sekadar kenyataan hubungan kolonial subordinatif yang



dipersoalkan, tetapi hasrat bangsa yang bernama Indonesia untuk mencapai kemerdekaan. Nasionalisme menjadi *state of mind* hingga tahun 20-an pergerakan nasional telah berjiwa “Kebangsaan Indonesia” yang memuncak pada kongres pemuda II tanggal 28 Oktober 1928.

#### b. Periode 1928-1945

Pada bulan juni 1928 dibentuklah panitia kongres pemuda Indonesia dengan Ketua: Soegondo Djojopcespito (Persatuan Pelajar Pelajar Indonesia), Wakil Ketua: R.M Djoko Marsaid (*Jong Java*), Sekretaris: M. Yamin (*Jong Sumateranen Bond*), Bendahara: Amir Syarifudin (*Jong Batak Bonds*), Pembantu I: Djohan Muhammad Tjai (*Jong islameiten Bonds*), Pembantu II: R. Katjasoengkana (Pemuda Indonesia) dan para tokoh pemuda dari organisasi-organisasi lainnya (Kemenpora, 2010)

Tahun 1928 adalah tonggak persatuan rasional bangsa Indonesia. Pemuda Indonesia telah berikrar untuk bertanah air satu, berbangsa satu dan berbahasa persatuan satu yaitu Indonesia. Pada tahun 1931 berdiri berdiri Kepanduan Rakyat Indonesia (KRI) dan pada tahun 20 April 1938 perkumpulan-perkumpulan kepanduan mendirikan Federasi Badan Pusat Persaudaraan Kepanduan Indonesia (BPPPKI).

Setelah kekalahan Sekutu kepada oleh Jepang, kawasan Hindia Belanda menjadi tanah jajahan Jepang. Awalnya Jepang mencari simpati masyarakat Indonesia dengan propaganda AAA. Dalam rangka mendukung AAA, dibentuklah Barisan Pemuda Asia Raya yang kemudian dalam perkemnbangannya diganti menjadi *Seinen Kunrensyo* sebagai cikal bakal *Seinendan* sementara pemuda pedesaan dididik dalam *Keibodan*. Jepang memberikan satu-satunya wadah kepemudaan bagi umat islam dalam Majelis Pemuda dan Keputerian Majelis Islam Al A'la.

#### c. Periode 1945-1966

Pada tanggal 17 Agustus 1945, Proklamator kita, Ir. Soekarno dan M. Hatta memproklamirkan kemerdekaan Indonesia dimana tokoh-tokoh pemuda begitu berperan dalam proses proklamasi tersebut. Pada 18

Agustus 1945 Sukarni membentuk Komite Van Aksi dengan tugas utama menyebarkan kemerdekaan Indonesia ke seluruh pelosok nusantara. Khusus untuk kalangan pemuda dibentuk Angkatan Pemuda Indonesia (API). Di Surabaya muncul Pemuda Rakyat Indonesia (PRI), di Yogya: Gerakan Pemuda Rakyat Indonesia (GEPRI) kemudian di Semarang lahir Angkatan Muda Republik Indonesia (AMRI).

Tanggal 10-11 November 1945 digelar Kongres Pemuda Indonesia yang pertama sejak kemerdekaan di Yogyakarta. Kongres ini menghasilkan keputusan untuk menggabungkan semua gerakan pemuda dalam satu wadah yang diberi nama Badan Kongres Pemuda Republik Indonesia yang dipimpin oleh suatu Dewan Pimpinan Pusat Pemuda Indonesia dibantu oleh Dewan Pekerja Perjuangan dan Dewan Pekerja Pembangunan. DPP Pemuda Indonesia diketuai oleh Chaerul Saleh. (Kemenpora, 2010).

Suasana kemerdekaan Indonesia masih menghadapi tantangan dengan kedatangan kembali tentara Belanda ke tanah air. Adanya keinginan untuk mempertahankan NKRI dan mempertinggi derajat rakyat Indonesia serta menegakkan dan mengembangkan agama Islam, maka Lafran Pane bersama empat belas mahasiswa sekolah Tinggi Islam (STI) Yogyakarta mendirikan organisasi mahasiswa Islam. Pada 14 Rabiul awal 1366 H bertepatan dengan 5 Februari 1947 M resmi berdiri Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) di Yogyakarta (Sitompul, 2002).

Setelah kemunculan HMI maka berdiri pula organisasi-organisasi kepemudaan diantaranya Persatuan Mahasiswa Katolik Republik Indonesia (PMKRI), Persatuan Mahasiswa Kristen Indonesia (PMKI), pada tahun 1950 PMKI diubah menjadi Gerakan Mahasiswa Kristen Indonesia (GMKI). Pada tahun 1960 berdiri Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII).

Akibat kritikan terhadap Negara yang semakin kuat muncul pergolakan di daerah-daerah seperti PRRI/Permesta maka empat organisasi (GPII, Pemuda Demokrat Indonesia, GP Ansor dan Pemuda Rakyat membentuk Badan Kerjasama Pemuda-Militer (BKS-PM) pada tanggal 17 Juni 1957. BKS-PM mendapat dukungan dari Dewan Pertimbangan Pemuda yang

terdiri dari 70 organisasi mahasiswa/pemuda. Para pendukung BKS-PM mengikrarkan Panca Prasetia Pemuda yang salah satu bunyinya adalah para pemuda tetap meneruskan cita-cita proklamasi kemerdekaan 17 Agustus 1945.

**d. Periode 1966-1974**

Pada tahun 60-an dinamika sosial politik pada masa kekuasaan Soekarno semakin kompleks. Gerakan pemuda dan mahasiswa pada masa itu cenderung berada di bawah bayang-bayang partai politik. Setting politik pada masa itu adalah Pemilihan Umum 1955 terjadi perluasan organisasi mahasiswa seperti HMI, GMNI, CGMI. Pelembagaan dalam partai-partai sangat berpengaruh pada arah dan tujuan ormas-ormas mahasiswa itu (Ongkhokham, 2001).

Memasuki tahun 1965, konflik politik semakin meruncing. Polarisasi kekuatan politik saat itu terbagi atas dua arus besar, yakni Partai Komunis Indonesia (PKI) dan Angkatan Darat. Pada tataran riil politik, konflik tersebut lebih tampak sebagai sebuah pertikaian ideologis antara kelompok komunis di satu sisi, dengan kelompok antikomunis di sisi yang lain. Peningkatan kampanye PKI untuk melawan para penentangannya yang berlangsung dalam tahun 1965 melibatkan organisasi mahasiswa yang berafiliasi dengannya, dalam hal ini Central Gerakan Mahasiswa Indonesia (CGMI) dan Pemuda Rakyat. Demonstrasi-demonstrasi dilancarkan oleh mereka untuk menuntut pembubaran organisasi mahasiswa muslim, Himpunan Mahasiswa Islam (Crouch, 1999:69).

Pada tanggal 10 Januari 1966 terbentuk gabungan mahasiswa seluruh Jakarta yang diberi nama Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia (KAMI) kemudian disusul pembentukan Kesatuan Aksi Pemuda Pelajar Indonesia (KAPPI) dan Kesatuan Aksi Aksi Pelajar Indonesia (KAPI). Kaum muda yang tergabung dalam KAMI, KAPI, KAPI, HMI, PMKRI, GP Ansor serta organisasi-organisasi mahasiswa dan kepemudaan lainnya yang kontra komunis muncul ke permukaan mengikatkan diri dalam Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia (KAMI) dan berkoalisi dengan militer

menuntut diturunkannya harga-harga, pembubaran PKI dan *reshuffle* kabinet (tiga tuntutan ini dikenal sebagai Tritura: Tiga Tuntutan Rakyat).

Aksi pemuda dan mahasiswa itu mendapat tantangan oleh organisasi pendukung PKI. Bandul politik berpihak pada pemuda dan mahasiswa dan akhirnya orde lama tumbang dan lahirlah pemerintahan orde baru. Tokoh pemuda pada masa itu diantaranya Abdul Ghafur, Cosmas Batubara, Muhammad Zamroni, Mar'ie Muhammad, Ilyas, David Napitupulu, Akbar Tandjung, Herman Lantang, Arif Rahman Hakim dan Soe Hoek Gie (Kemenpora, 2010).

Pada tahun 1972 para pimpinan organisasi mahasiswa ekstra kampus mendirikan forum komunikasi mahasiswa mahasiswa ekstra universitas. Forum ini dikenal dengan sebutan "Kelompok Cipayung" beranggotakan HMI, GMNI, PMKRI, GMKI dan PMII. Nama ini diambil dari tempat pertemuan mereka di Cipayung, Bogor. Perkembangan selanjutnya adalah berdirinya Komite Nasional Pemuda Indonesia (KNPI) yang dipelopori oleh 14 deklarator melalui Deklarasi Pemuda Indonesia pada tanggal 23 Juli 1973. Pendirian awal KNPI dilandasi semangat akan tanggungjawab pemuda untuk mengisi kemerdekaan. Sebagai generasi perubahan (*agent of change*) para pemuda menjadi gerakan moral untuk mengawal pemerintah dalam mencapai tujuan nasional. KNPI dalam perjalanan sejarah eksistensinya mengalami pasang surut dan terkadang hanyut dalam kepentingan kekuasaan negara sehingga sering timbul persepsi negatif tentang KNPI. Pada masa orde baru KNPI dianggap sebagai alat legitimasi pemerintah terhadap potensi pemuda, atau dengan peristilahan lain Negara menggunakan politik kooptasi terhadap KNPI untuk mengontrol pemuda Indonesia. Dinamika perubahan selalu mewarnai perjalanan KNPI sebagai wadah berhimpunnya organisasi kepemudaan di Indonesia.

**e. Periode 1974-1978**

Pemerintahan baru dibawah payung Orde Baru sejak awal 1967 dan kembalinya fokus kegiatan mahasiswa perkuliahan pada tahun yang sama menghadapkan mahasiswa pada pilihan politik atau belajar. Pilihan yang semakin memenuhi wacana mahasiswa dan masyarakat waktu itu semakin diperumit oleh proses pembangunan yang semakin menampakkan hasil dan akibatnya (antara lain menajamnya korupsi dan kolusi). Secara struktural, kontroversi sikap pragmatisme versus idealisme mahasiswa itu tercermin dalam konflik di antara pemerintah Orde baru yang bertekad menegakkan stabilitas nasional dengan mengontrol politik mahasiswa terikat akan misinya untuk memperjuangkan kepentingan rakyat.

Protes mahasiswa terus berlangsung, pada tahun 1972 mereka memprotes pembangunan Taman Mini Indonesia Indah (TMII). Hingga tahun 1973 mahasiswa mempertanyakan dan mengadakan serangkaian aksi protes terhadap penggunaan anggaran negara dan praktik korupsi. Konflik itu kemudian memuncak pada peristiwa 15 Januari 1974 yang sering dikenal dengan peristiwa Malari.

Kebijakan impor barang-barang dari Jepang secara berlebihan menjadi pemicu peristiwa Malari. Kakue Tanaka, Perdana menteri Jepang waktu itu berkunjung ke Indonesia yang menyebabkan gelombang aksi besar-besaran mahasiswa Indonesia dipelopori oleh Hariman Siregar (UI) dan Theo L. Sambuaga (Ketua GMNI).

**f. Periode 1978-1998**

Peristiwa Malari membuat Pemerintah pada masa itu terus mengawasi kegiatan mahasiswa. Trauma yang diakibatkan peristiwa Malari pada 1974 masih berbekas di kalangan aktivis mahasiswa. Untuk kurun waktu dua tahun ke depan, aktivitas mahasiswa lebih banyak dipusatkan di dalam kampus, dan kegiatannya pun lebih tercurahkan pada bidang kesenian, kebudayaan, dan sosial. Dalam masa itu, praktis mahasiswa teralienasi dari dunia politik. Surat Keputusan Menteri Pendidikan No. 028 tahun 1974 tentang pelarangan keras terhadap protes yang dilakukan oleh mahasiswa

baik di dalam maupun di luar kampus, menjadi senjata ampuh bagi pemerintah untuk menghentikan aksi-aksi mahasiswa yang bermuatan politik. Namun itu tidak bertahan lama. Benih-benih dinamika aksi politik mahasiswa kembali muncul pada 1976. Aksi tersebut ditujukan untuk mencabut SK Menteri Pendidikan No. 028 yang dinilai merugikan kegiatan intelektual mahasiswa. Berbeda dengan aksi sebelumnya, protes mahasiswa kali ini tidak dibarengi dengan demonstrasi besar-besaran. Aksi mereka hanya dimanifestasikan melalui penyelenggaraan diskusi-diskusi saja. Menjelang pemilihan umum pada 1977, praktek-praktek represif dan pemaksaan dilakukan dengan gencar. Pada tahun 1977-1978 gerakan mahasiswa tersebar secara merata di seluruh kota-kota besar di Indonesia. Suhu politik yang semakin memanas mendorong pemerintah mengambil tindakan keras terhadap aktivis mahasiswa. Tindakan itu pertama-tama ditujukan dengan memberangus semua penerbitan media massa umum dan mahasiswa pada tanggal 20 Januari 1978. Selama kurun waktu 1977-1978 media massa umum dan kampus menjadi wahana mahasiswa untuk menyuarakan kritiknya terhadap pemerintah.

Setelah pemberangusan media massa sebagai corong kampanye mahasiswa dilakukan, pemerintah Orde Baru langsung mengarahkan target operasinya pada pemimpin gerakan mahasiswa. Aksi penangkapan untuk kali pertama dilancarkan di Jakarta pada 20 Januari 1978. Kesuksesan militer menangkap para pemimpin aktivis mahasiswa dilanjutkan dengan pembekuan seluruh kegiatan Dewan Mahasiswa se-Indonesia. Peraturan itu tertera dalam SKEP-02/KOPKAM/1/1978 yang dikeluarkan oleh Kepala Staff Komando Operasi Pemulihan Keamanan dan Ketertiban (Kaskopkamtib).

Pada 14 dan 15 April 1978, dalam acara rapat kerja rektor se-Indonesia, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Daoed Joesoef menyosialisasikan gagasan normalisasi kehidupan kampus. Kemudian gagasan Daoed Joesoef itu dituangkan dalam Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0156/U/1978 tentang Normalisasi Kehidupan Kampus (NKK), yang pelaksanaannya dijabarkan dalam keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Prof. Dr. D.A. Tisna Amidjaja melalui Instruksi No. 001/DJ/Inst/1978 tentang Pokok-pokok

Pelaksanaan Penataan Kembali Lembaga-lembaga Kemahasiswaan di Perguruan Tinggi. Melalui keputusan inilah gerakan mahasiswa disentralisasikan dalam lembaga mahasiswa yang mandul secara politik. Hal tersebut sekaligus menandakan secara formal kematian gerakan mahasiswa pada zaman rezim Orde Baru (Supriyanto, 1998).

**g. Periode 1998-Pasca reformasi 1998**

Krisis ekonomi yang terjadi pada tahun 1997 bermula dari jatuhnya nilai tukar mata uang Thailand (*baht*) dan kemudian meluas ke seluruh kawasan Asia tak terkecuali Indonesia. Penurunan nilai tukar mata uang Indonesia (rupiah) terhadap dollar Amerika memaksa pemerintah Indonesia di bawah Presiden Soeharto untuk menerima bantuan ekonomi bersyarat dari *International Monetary Fund* (IMF). Kondisi krisis moneter yang berlarut-larut ini memicu protes dan membangkitkan gerakan pemuda-mahasiswa.

Para pemuda-mahasiswa yang tergabung dalam HMI, GMNI, PMKRI, GMKI, PMII, Famret, Forkot, KAMMI dan organisasi kepemudaan lainnya bergerak dan turun ke jalan bersama-sama menuntut suksesi kepemimpinan nasional. Tokoh-tokoh pemuda pada masa itu diantaranya: Anas Urbaningrum, Budiman Sujatmiko dan Rama Pratama. Akhirnya pada tanggal 21 Mei 1998 Soeharto secara resmi turun dari jabatan presiden. Keberhasilan pemuda dan mahasiswa menggerakkan suksesi kepemimpinan nasional menjadikan angkatan 98 disejajarkan dengan keberhasilan angkatan 45 dan 66.

Reformasi 1998 mendorong kehidupan demokrasi yang semakin berkembang. Lima paket Undang-undang politik direvisi setelah tahun 1998. Pemilu dengan sistem multi partai digelar pada tahun 1999. Selain reformasi di bidang politik, gerakan 1998 juga berimplikasi pada penghormatan HAM, kebebasan pers, kebebasan berserikat dan berkumpul dan dampak positif dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

#### **4.2 Gambaran Umum Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional**

Organisasi kepemudaan di Indonesia bila dilihat dari eksistensinya terdiri dari tiga jenis yaitu :

- 1) Organisasi dibawah partai politik tertentu.

Organisasi politik atau partai politik biasanya memiliki organisasi sayap atau *underbow*. Organisasi-organisasi sayap partai ini menjadi alat bagi partai politik dalam mengelola basis massa dan partisan politiknya. Kebanyakan partai politik di Indonesia membentuk organisasi sayap pemuda untuk menjaring pemilih dan partisan pemuda. Beberapa organisasi pemuda yang merupakan *underbow* partai politik diantaranya :

**Tabel. 4.1 Organisasi Pemuda *Underbow* Partai Politik**

No.	Nama Organisasi Kepemudaan	Parpol
1.	Generasi Muda Demokrat	Partai Demokrat
2.	Insan Muda Demokrat Indonesia	Partai Demokrat
3.	Kader Muda Demokrat	Partai Demokrat
4.	Komite Nasional Pemuda Demokrat	Partai Demokrat
5.	Satuan Relawan Indonesia Raya	Partai Gerindra
6.	Angkatan Muda Partai Golkar	Partai Golkar
7.	Angkatan Muda Pembaruan Indonesia	Partai Golkar
8.	Angkatan Muda Majelis Dakwah Islamiyah	Partai Golkar
9.	Gerakan Muda Nurani Rakyat	Partai Hanura
10.	Pemuda Hanura	Partai Hanura
11.	Barisan Muda Penegak Amanat Nasional	PAN
12.	Pemdua Bulan Bintang	PBB
13.	Generasi Muda Kasih Bangsa	PDKB
14.	Barisan Muda Pembaruan	PDP
15.	Barisan Muda Kebangkitan Bangsa	PKB
16.	Gerakan Muda Persaudaraan Muda Keadilan	PKS
17.	Gerakan Pemuda Daerah	PPD
18.	Angkatan Muda Ka'bah	PPP
19.	Angkatan Muda Pembangunan Indonesia	PPP
20.	Generasi Muda Persatuan	PPP
21.	Gerakan Mahasiswa Islam Indonesia	PPP
22.	Gerakan Pemuda Ka'bah	PPP

Sumber : Direktori Organisasi Kepemudaan, Kemempora : 2010



- 2) Organisasi kepemudaan yang dibentuk oleh Organisasi Kemasyarakatan tertentu.

Menurut Undang-undang Nomor 8 Tahun 1985 tentang Organisasi Kemasyarakatan dijelaskan bahwa organisasi kemasyarakatan adalah organisasi yang dibentuk oleh anggota masyarakat warga negara Indonesia secara sukarela atas dasar kesamaan kegiatan, profesi, fungsi, agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa untuk berperan serta dalam pembangunan dalam rangka mencapai tujuan nasional dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Organisasi Kemasyarakatan adalah organisasi non pemerintah yang bukan merupakan bagian dari pemerintah, birokrasi ataupun negara. Secara umum organisasi ini bersifat nirlaba dan dibentuk untuk kepentingan umum. Organisasi Kemasyarakatan berbeda dengan organisasi politik dalam hal kepentingan dan proses politik.

Dalam kenyataannya organisasi kemasyarakatan membentuk sayap organisasi kepemudaan. Berdasarkan data dari Kemenpora tahun 2010 Organisasi kepemudaan yang masuk dalam kategori ini adalah sebagai berikut :

**Tabel. 4.2 Organisasi Kepemudaan dibawah Ormas**

No.	Ormas	No.	Organisasi Kepemudaan
1.	Muhammadiyah	1.	Pemuda Muhammadiyah
		2.	Ikatan Pelajar Muhammadiyah
		3.	Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah
		4.	Nasyiatul Aisiyah
2.	Nahdhatul Ulama	1.	Gerakan Pemuda Anshor
		2.	Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia
		3.	Ikatan Pelajar Nahdhatul Ulama
		4.	Ikatan Pelajar Putri Nahdhatul Ulama
		5.	Fatayat NU
3.	Al Khairat	1.	Himpunan Pemuda Alkhairat
4.	Al-Wasliyah	1.	Angkatan Puteri Al-Wasliyah

		2.	Gerakan Pemuda Al-Wasliyah
		3.	Ikatan Putera-Puteri Al-Wasliyah
		4.	Himpunan Mahasiswa Al-Wasliyah
5.	Mathlaul Anwar	1.	Generasi Muda Mathlaul Anwar
6.	MKGR	1.	Generasi Muda MKGR
7.	Kosgoro	1.	Generasi Muda Kosgoro
		2.	Gerakan Mahasiswa Kosgoro
8.	Kosgoro 57	1.	Barisan Muda Kosgoro 57
9.	Pemuda Pancasila	1.	Satma PP
		2.	Srikandi PP
10.	Satkar Ulama	1.	Angkatan Muda Satkar Ulama
11.	SOKSI	1.	Fokusmaker
		2.	Wirakarya Indonesia
12.	Persatuan Islam	1.	Pemuda Persis
		2.	Pemudi Persis
		3.	Hima Persis
		4.	HIMI Persis
13.	ICMI	1.	Masika ICMI
14.	Al Irsyad	1.	Pemuda Al Irsyad
15.	Tarbiyah Islamiyah	1.	Pemuda Tarbiyah Islamiyah
16.	MDI	1.	Angkatan Muda MDI
17.	FKPPI	1.	Generasi Muda FKPPI
18.	KIARA	1.	Generasi Muda KIARA
19.	HKTI	1.	Pemuda HKTI
20.	LIRA	1.	Pemuda LIRA

Sumber : Direktori Organisasi Kepemudaan, Kemempora : 2010

- 3) Organisasi kepemudaan yang berdiri sendiri dan tidak berafiliasi dengan dengan organisasi masyarakat ataupun partai politik tertentu.

Organisasi kepemudaan yang lahir dari inisiatif pemuda sendiri dan tidak berafiliasi dengan partai politik maupun Ormas. Secara kelembagaan

organisasi kepemudaan seperti ini independen terhadap partai politik maupun organisasi kemasyarakatan lainnya.

Selain kategorisasi diatas masih terdapat jenis organisasi kepemudaan independen yang tidak termasuk organisasi dibawah organisasi kemasyarakatan, tidak berada di lingkup partai politik, namun eksistensi organisasi ini ada pada pengembangan kepemudaan. Bentuk riil dari organisasi semacam ini adalah Lembaga Swadaya Masyarakat Kepemudaan, yayasan kepemudaan dan berbagai komunitas peminatan atau *club* pemuda. Tipologi dari organisasi semacam ini hampir sama dengan organisasi kepemudaan independen bila dilihat dari eksistensinya.

Apabila dilihat dari ruang lingkup keanggotaannya, maka organisasi kepemudaan terdiri dari :

1) Organisasi Kepemudaan

Organisasi kepemudaan adalah organisasi yang anggotanya adalah kategori usia muda (16-30 tahun), biasanya di luar kategori pelajar dan mahasiswa. Organisasi kepemudaan dibedakan menjadi organisasi berstruktur dan berjenjang dan organisasi yang tidak berstruktur dan tidak berjenjang.

2) Organisasi Kemahasiswaan

Organisasi kemahasiswaan adalah organisasi yang beranggotakan mahasiswa. Organisasi ini juga terbagi menjadi organisasi mahasiswa intra universitas dan ekstra universitas. Intra universitas adalah organisasi kemahasiswaan lingkup perguruan tinggi seperti BEM, Himpunan Mahasiswa Jurusan dan UKM. Organisasi kemahasiswaan ekstra kampus keanggotaannya tidak dibatasi oleh ruang lingkup kampus, tetapi oleh ruang lingkup unit organisasi. Organisasi ini mempunyai wilayah teritorial dan jenjang administratif mulai dari pengurus pusat sampai pengurus tingkat kampus.

3) Organisasi Kepelajaran

Organisasi ini mempunyai keanggotaan kategori pelajar. Seperti organisasi kemahasiswaan, organisasi ini juga dibedakan menjadi organisasi intra sekolah dan organisasi ekstra sekolah. Manifestasi dari organisasi intra

sekolah adalah OSIS, Kelompok Ilmiah Remaja, Pecinta Alam, Paskibraka dan lain sebagainya. Organisasi kepelajaran ekstra kampus keanggotaannya tidak dibatasi oleh ruang lingkup sekolah, tetapi oleh ruang lingkup unit organisasi. Organisasi ini mempunyai wilayah teritorial dan jenjang administratif mulai dari pengurus pusat sampai pengurus tingkat sekolah.

**Tabel. 4.3 Organisasi Kepemudaan Terdata Di Kemenpora Berdasarkan Afiliasi dan Keanggotaan**

Jenis Organisasi	Afiliasi	Afiliasi	Mandiri	LSM	Jumlah
	Parpol	Ormas			
Organisasi pemuda	22	26	39	5	92
Organisasi Kemahasiswaan	1	7	9	0	17
Organisasi Kepelajaran	0	3	1	0	4
Jumlah	23	36	49	5	114

Sumber: data diolah dari Asdep Pemberdayaan Organisasi Kepemudaan, Kemenpora 2010

Selain pengklasifikasian diatas terdapat juga bentuk organisasi kepemudaan kedaerahan, organisasi kepemudaan profesi, Forum Komunikasi Kepemudaan, Lembaga Swadaya Masyarakat Pemuda dan Lembaga Sosial Pemuda.

Data pada bulan Juni 2010 diperkirakan terdapat lebih dari seratus lima puluh-an organisasi kepemudaan tingkat nasional. Organisasi kepemudaan tingkat propinsi sebanyak seribu enam ratus-an di seluruh Indonesia. Di tingkat Kabupaten diperkirakan sudah mencapai tiga belas ribu-an selanjutnya di level kecamatan terdapat sekitar tiga puluh lima ribu-an. Adapun jumlah pemuda yang aktif dalam organisasi tersebut diperkirakan sekitar satu juta orang di seluruh Indonesia (Kemenpora, 2010).

Pemuda dalam aktivitasnya dapat berkumpul dan berserikat dalam suatu organisasi kepemudaan. Sebagaimana disebutkan dalam pasal 40 ayat (1) organisasi kepemudaan dibentuk oleh pemuda dan selanjutnya pada pasal (2) menyebutkan bahwa organisasi kepemudaan dapat dibentuk berdasarkan kesamaan azas, agama, ideologi, minat dan bakat atau kepentingan yang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sesuai dengan amanat undang-undangan kepemudaan, organisasi kepemudaan diharapkan dapat

berfungsi untuk mendukung kepentingan nasional, memberdayakan potensi serta mengembangkan kepemimpinan, kewirausahaan dan kepeloporan.

Dari sisi legalitas, hanya 52 % dari total organisasi kepemudaan terdata di Kemenpora yang memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Organisasi kepemudaan yang memiliki akte notaris sebanyak 50 organisasi (44%). Nomor Pokok Wajib Pajak /NPWP hanya dimiliki oleh 48 organisasi (42%), sedangkan organisasi yang memiliki rekening bank sebanyak 40 (35%) dari total organisasi terdata di Kemenpora. Dari data yang telah diolah tersebut dapat kita simpulkan bahwa belum semua organisasi kepemudaan memenuhi kelengkapan legalitas organisasi.

Dari segi periodisasi kepemimpinan, masih banyak organisasi kepemudaan yang melaksanakan suksesi kepemimpinan dalam waktu lebih dari 3 tahun (52,6 %). Lamanya periodisasi kepemimpinan ini berpengaruh terhadap kaderisasi organisasi. Apabila dilihat dari perspektif usia kepemimpinan maka dapat dilihat dari tabulasi berikut :

**Tabel. 4.4 tabulasi Usia Pengurus Inti Organisasi Kepemudaan**

Pimpinan Organisasi	Usia Pengurus Inti				
	16-30 th	31-35 th	36-40 th	41-50 th	51-60 th
Ketua	19 (20%)	22 (23%)	17 (18%)	27 (28%)	10 (11%)
Sekretaris	28 (29%)	15 (16%)	20 (21%)	29 (31%)	3 (3%)
Bendahara	29 (38%)	13 (17%)	20 (26%)	13 (17%)	2 (3 %)

Sumber: data diolah dari Asdep Pemberdayaan Organisasi Kepemudaan, Kemenpora 2010

Pengurus inti yang masuk dalam kategori pemuda (16-30 tahun) hanya sekitar 25 persen, sekitar 75% pengurus inti organisasi kepemudaan tingkat nasional sudah tidak masuk dalam ketegori pemuda.

### 4.3 Lahirnya Undang-Undang Kepemudaan

Undang-undang kepemudaan dibuat sebagai respon pemerintah terhadap problematika dan tantangan yang dihadapi oleh pemuda Indonesia. Untuk mengatasi problematika dan tantangan pemuda Indonesia ke depan perlu regulasi yang mengatur dan menjamin kepastian dan payung hukum pembangunan kepemudaan.

Undang-Undang Kepemudaan ini menjalani proses yang relatif panjang mulai tahun 2005 ketika draft RUU tentang Kepemudaan disusun. Layaknya rancangan Undang-undang, RUU Kepemudaan mengalami berbagai proses mulai dari *background study*, penyusunan naskah akademik, penyusunan draft, konsultasi publik, sosialisasi, uji publik, harmonisasi dengan instansi terkait serta rapat dengan dewan legislatif (Komisi X DPR-RI). Pada tanggal 15 September 2009, Sidang paripurna DPR-RI menyetujui RUU tentang Kepemudaan untuk ditetapkan menjadi Undang-Undang. Kemudian, pada 14 Oktober 2009 Presiden Republik Indonesia menandatangani Undang-Undang tersebut dengan Nomor 40 Tahun 2009 untuk diundangkan dan dimasukkan dalam lembaran negara. Dengan demikian, pemuda Indonesia memiliki sebuah acuan hukum dalam pembangunan kepemudaan (Kemenpora, 2010).

Pembangunan kepemudaan dilaksanakan dalam suatu bentuk pelayanan kepemudaan yang berfungsi untuk menyadarkan, memberdayakan dan mengembangkan potensi pemuda dalam bidang kepemimpinan, kewirausahaan dan kepeloporan. Undang-Undang Kepemudaan mengatur secara tegas batasan usia pemuda Indonesia yaitu warga negara Indonesia yang berusia 16-30 Tahun.

Dengan demikian, program-program pembangunan kepemudaan akan menjangkau target dan sasaran yang jelas. Undang-Undang ini memuat pengaturan mengenai aspek pelayanan kepemudaan yang berkaitan dengan koordinasi dan kemitraan, prasarana dan sarana serta organisasi kepemudaan. Selain itu, juga memuat pengaturan mengenai peran serta masyarakat dalam pelayanan kepemudaan, pemberian penghargaan, pendanaan serta akses permodalan bagi kegiatan kewirausahaan pemuda secara terencana, terpadu, terarah dan berkelanjutan.

#### **4.3.1 Organisasi Kepemudaan dalam Undang-Undang Kepemudaan**

Berkaitan dengan organisasi kepemudaan, Undang-undang ini secara khusus mengatur organisasi kepemudaan dari Pasal 40-46 Bab XI yang memuat tentang bentuk, jenis, standar organisasi, kewajiban pemerintah dalam memfasilitasi serta diperbolehkannya membentuk forum komunikasi atau berhimpun dalam suatu wadah organisasi kepemudaan.

Pasal 40 ayat (1) menyatakan bahwa Organisasi kepemudaan dibentuk oleh pemuda. Selanjutnya, pasal (2) Organisasi kepemudaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dibentuk berdasarkan kesamaan asas, agama, ideologi, minat dan bakat, atau kepentingan, yang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. (3) Organisasi kepemudaan juga dapat dibentuk dalam ruang lingkup kepelajaran dan kemahasiswaan. (4) Organisasi kepemudaan berfungsi untuk mendukung kepentingan nasional, memberdayakan potensi, serta mengembangkan kepemimpinan, kewirausahaan, dan kepeloporan.

Pasal 41 menjelaskan bahwa (1) Organisasi kepelajaran dan kemahasiswaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 40 ayat (3) berfungsi untuk mendukung kesempurnaan pendidikan dan memperkaya kebudayaan nasional. (2) Organisasi kepelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan organisasi ekstrasatuan pendidikan menengah. (3) Organisasi kemahasiswaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas organisasi intrasatuan dan ekstrasatuan pendidikan tinggi. Pasal 42 Organisasi kepelajaran dan kemahasiswaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 41 ditujukan untuk:

- a. mengasah kematangan intelektual;
- b. meningkatkan kreativitas;
- c. menumbuhkan rasa percaya diri;
- d. meningkatkan daya inovasi;
- e. menyalurkan minat bakat; dan/atau
- f. menumbuhkan semangat kesetiakawanan sosial dan pengabdian kepada masyarakat.

Dari sisi legal-administratif Undang-undang mengamanatkan pada pasal 43 bahwa Organisasi kepemudaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 40 sekurang-kurangnya memiliki:

- a. keanggotaan;
- b. kepengurusan;
- c. tata laksana kesekretariatan dan keuangan; dan
- d. anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.

Organisasi kepemudaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 40 dapat berbentuk struktural atau nonstruktural, baik berjenjang maupun tidak berjenjang. Dalam hal fasilitasi pemerintah dalam pelayanan kepemudaan, Pasal 45 mengamantkan bahwa (1) Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memfasilitasi organisasi kepemudaan, organisasi kepelajaran, dan organisasi kemahasiswaan. (2) Satuan pendidikan dan penyelenggara pendidikan wajib memfasilitasi organisasi kepelajaran dan kemahasiswaan sesuai dengan ruang lingkupnya. Dalam pasal 46 juga disebutkan bahwa Organisasi kepemudaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 40 dapat membentuk forum komunikasi kepemudaan atau berhimpun dalam suatu wadah.

#### **4.4 Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan**

Kementerian Pemuda dan Olahraga mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang pemuda dan olahraga dalam pemerintahan membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Penyelenggaraan urusan di bidang kepemudaan mencakup upaya pengembangan dan pemberdayaan pemuda. Dalam rangka pemberdayaan pemuda, organisasi kepemudaan adalah salah satu urusan yang dikelola oleh Kemenpora melalui Deputi Bidang Pemberdayaan Pemuda dan secara teknis dijalankan oleh Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan.

Dalam Peraturan Menteri Negara Pemuda dan Olahraga Nomor 193 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pemuda dan Olahraga, Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan adalah unit eselon II yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang organisasi kepemudaan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan organisasi kepemudaan;



- 2) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan organisasi kemahasiswaan;
- 3) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan organisasi kepelajaran;

Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan terdiri dari 3 bidang yaitu: bidang pemberdayaan organisasi kepemudaan, bidang pemberdayaan organisasi kemahasiswaan, bidang pemberdayaan organisasi kepelajaran.

Bidang pemberdayaan organisasi kepemudaan bertugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan organisasi kepemudaan. dalam melaksanakan tugas tersebut, bidang pemberdayaan organisasi kepemudaan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan kelembagaan organisasi kepemudaan;
- 2) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan sumberdaya manusia organisasi kepemudaan;

Bidang pemberdayaan organisasi kepemudaan terdiri dari 2 Sub Bidang yaitu :

- 1) Sub bidang kelembagaan yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan serta pemantuan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan kelembagaan organisasi kepemudaan.
- 2) Sub bidang sumber daya manusia yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan serta pemantuan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan sumberdaya manusia organisasi kepemudaan.

Bidang pemberdayaan organisasi kemahasiswaan bertugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan organisasi kemahasiswaan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, bidang pemberdayaan organisasi kemahasiswaan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan kelembagaan organisasi kemahasiswaan;
- 2) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan sumberdaya manusia organisasi kemahasiswaan;

Bidang pemberdayaan organisasi kemahasiswaan terdiri dari 2 Sub Bidang yaitu :

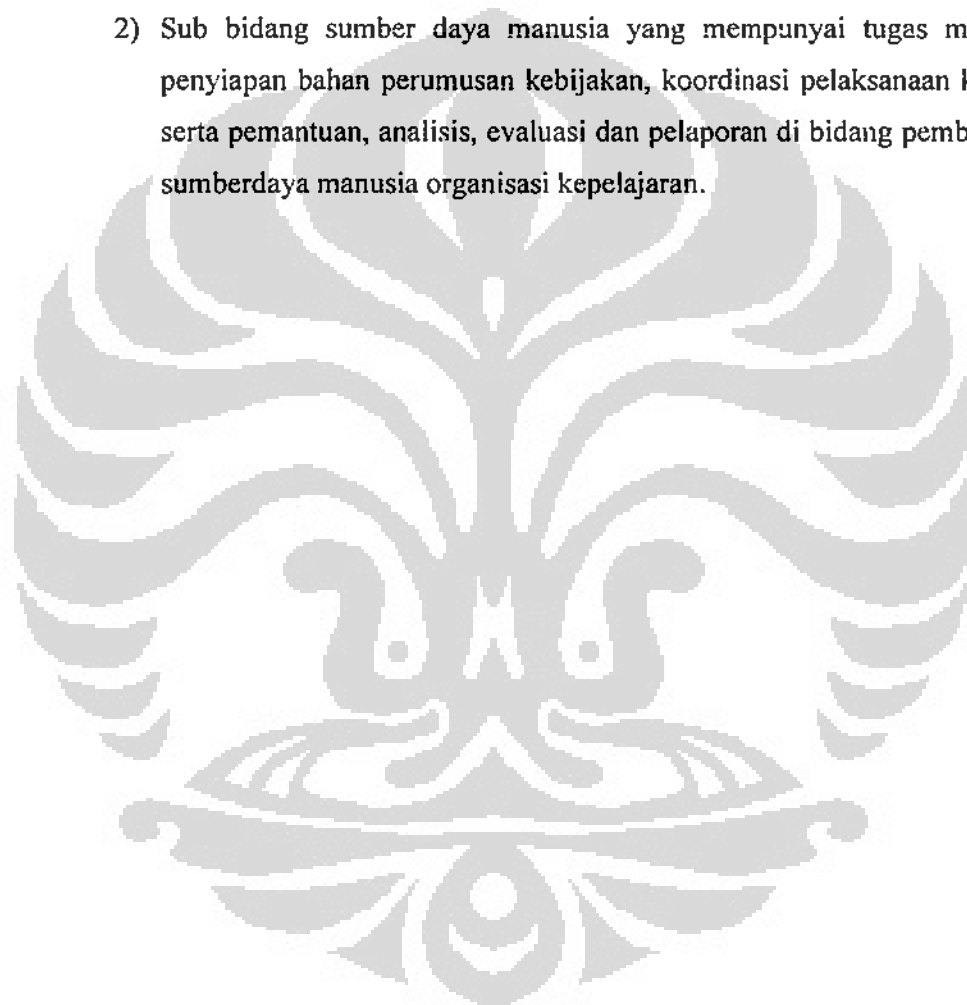
- 1) Sub bidang kelembagaan yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan serta pemantuan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan kelembagaan organisasi kemahasiswaan.
- 2) Sub bidang sumber daya manusia yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan serta pemantuan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan sumberdaya manusia organisasi kemahasiswaan.

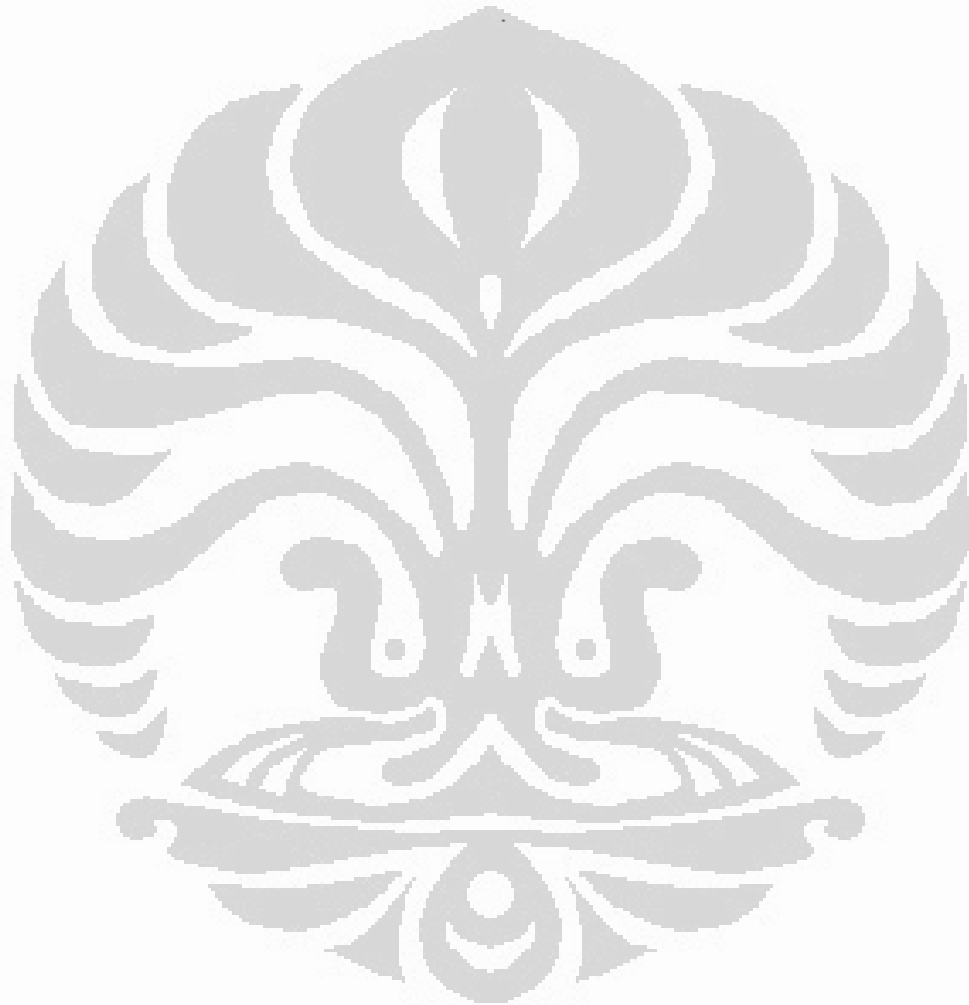
Bidang pemberdayaan organisasi kepelajaran bertugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan organisasi kepelajaran. Dalam melaksanakan tugas tersebut, bidang pemberdayaan organisasi kepelajaran menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan kelembagaan organisasi kepelajaran;
- 2) Penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan sumberdaya manusia organisasi kepelajaran;

Bidang pemberdayaan organisasi kepelajaran terdiri dari 2 Sub Bidang yaitu :

- 1) Sub bidang kelembagaan yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan serta pemantuan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan kelembagaan organisasi kepelajaran.
- 2) Sub bidang sumber daya manusia yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan serta pemantuan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pemberdayaan sumberdaya manusia organisasi kepelajaran.





## BAB 5

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Organisasi kepemudaan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 adalah organisasi dibentuk oleh pemuda berdasarkan kesamaan asas, agama, ideologi, minat dan bakat, atau kepentingan, yang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Organisasi ini juga dapat dibentuk dalam ruang lingkup kepelajaran dan kemahasiswaan. Organisasi kepemudaan berfungsi untuk mendukung kepentingan nasional, memberdayakan potensi, serta mengembangkan kepemimpinan, kewirausahaan, dan kepeloporan.

#### 5.1 Tipologi Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional

Pertama, dari segi cara pandang terhadap kebangsaan dan ke-Indonesia-an. Secara umum organisasi kepemudaan di Indonesia masih terkotak-kotak pada politik identitas. Hal ini diungkapkan oleh Ketua Umum PB PII yang sering mengikuti forum-forum internasional, mencoba membandingkan organisasi kepemudaan tingkat nasional dengan negara lain dengan pernyataan sebagai berikut:

*"Nah kalau di negara lain, kami mengikuti beberapa forum internasional dengan para NGO internasional, Islamic Fellowship Student Organization (IFSO), YMI dan kemudian kita banyak belajar dari mereka. Ini pertama bahwa mereka minim berkonsentrasi dengan politik internal negara mereka dalam arti kata politik identitas. Di kita kelompok masih terkotak-kotak dengan politik identitas dan cara pandang yang ketinggalan jauh dari mereka. Mereka membawa misi kenegaraan mereka di dunia internasional. Menarik ini, misalkan Sudan mereka mempunyai kebanggaan nasional mereka merasa sebagai sebuah bangsa dengan kebanggaan nasional mereka. Begitu pula dengan IFSO yang berkedudukan di Turki berbicara bahwa mereka membahas visi misi untuk mempengaruhi dunia internasional dengan identitas dan kebanggaan nasional mereka. Malaysia saya pikir juga demikian, mereka membawa nilai-nilai kemalaysiannya dan tidak pernah menjelek-jelekkan dan martabat bangsa. Artinya keindonesiannya dari pemuda belum terbangun dan belum selesai. Cara pandang masih berkaitan dengan politik*

*aliran sehingga kalau dia keluar misalnya forum atau pertemuan masih memperjuangkan kelompok masing-masing jarang yang berjuang Indonesia dalam arti keindonesiaan."*

Kedua, dari sisi idealisme gerakan kepemudaan. Kebanyakan organisasi kepemudaan tingkat nasional di Indonesia dapat dikatakan mulai terkikis semangat idealismenya dan cenderung pragmatis dalam menjalankan aktivitasnya. Hasil wawancara mendalam dengan anggota legislatif/DPR-RI Komisi X dan beberapa ketua umum organisasi kepemudaan tingkat nasional memperlihatkan kecenderungan ke arah tersebut.

Nurhasan Zaidi, anggota Komisi X DPR-RI mengungkapkan pernyataan sebagai berikut :

*"Sekarang ini tinggal organisasi kepemudaan ini bertindak jangan terlalu politis ya, bangun jejaring organisasi itu secara professional, tidak pada lipstick kepentingan politik sesaat. Pragmatis tetapi tidak berbasis knowledge. Itu kira-kira.."*

Senada dengan pernyataan tersebut, Ketua PMKRI memberikan opininya mengenai idealisme dan pragmatisme organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini:

*"...memang banyak lah banyak sekali organisasi-organisasi papan nama yang justru mempunyai eksistensi term waktu tertentu. Misalkan, ada isu tentang korupsi kemudian muncul organisasi-organisasi yang concern terhadap korupsi, tapi dalam term waktu tertentu kemudian hilang kembali, ada juga organisasi dalam tanda kutip organisasi bentukan lah ya, partai tertentu atau pas momen-momen Pilkada.."*

Lebih lanjut, Ketua PB PII juga menambahkan bahwa organisasi kepemudaan saat ini, terutama organisasi yang strategis secara politis cenderung pragmatis. hasil wawancara mendalam menunjukkan fenomena tersebut yaitu :

*"Pragmatisme sudah semakin menggejala dan politik uang dalam kongres-kongres organisasi terutama di tingkat pusat yang paling kentara. Ini ada hubungannya dengan perilaku politik para elit di birokrasi anggota dewan"*

*dan pemerintah. Sebagai contoh HMI: orang sama sama tahu kalau HMI perpanjangan partai yang berkuasa Demokrat dan Golkar sehingga dalam pemilihan ketua umum berpengaruh juga dalam proses suksesi. Jadi di sini saya lihat yang dominan adalah pragmatism... ”*

Ketua DPP KNPI, sebagai ketua wadah berhimpunnya organisasi kepemudaan tingkat nasional juga mempunyai pandangan yang hampir sama dalam menanggapi gejala pragmatisme di kalangan organisasi kepemudaan, yaitu:

*“Akar masalahnya adalah ketika memang kita tidak memiliki OK yang betul-betul punya karakter. Banyak OK yang ini datang kongres datang, dan itu apa namanya sebagian besar organisasinya ya itu tadi organisasi papan nama. Mereka hidup dari kongres ke kongres. Nah kalau iap ada kongres mereka menikmati bahkan kalau perlu dibuat kongres terus.”*

Ketiga, Kebanyakan organisasi kepemudaan masih menjalankan program-program yang berorientasi ke dalam /internal organisasi saja seperti seminar, kongres/muktamar, rapat kerja. Program-program yang berorientasi dan menyentuh masyarakat beum banyak terlihat. Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan Kemenpora mengistilahkan program-program yang dijalankan oleh organisasi kepemudaan ini dengan istilah program *inbox* dan program *outbox*. Organisasi kepemudaan saat ini cenderung menjalankan program-program *inbox* daripada program *outbox*. Hasil wawancara mendalam dengan Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan Kemenpora adalah sebagai berikut:

*“Kondisi organisasi kepemudaan saat ini, dari sisi aktivitas ini memang banyak kegiatan-kegiatan yang masih inbox. Inbox maksudnya hanya banyak melakukan kegiatan seminar, kongres belum banyak outbox; dalam rangka kemaslahatan, belum menyentuh masyarakat.”*

Setidaknya ada tiga tipologi umum yang paling menyolok dari organisasi kepemudaan tingkat nasional yang perlu atensi lebih lanjut dalam rangka peningkatan keberdayaan dan penataan organisasi kepemudaan tingkat nasional. Ketiga hal tersebut adalah:

- a. Menipisnya semangat kebangsaan dan ke-Indonesia-an serta masih kentalnya politik aliran.
- b. Praktik pragmatisme dan politik uang yang semakin menggejala.
- c. Program-program yang dijalankan cenderung berorientasi ke dalam organisasi dan belum menyentuh masyarakat.

Disamping tipologi umum diatas, organisasi kepemudaan di Indonesia juga memiliki tipologi masing-masing sesuai dengan jenis organisasi kepemudaan menurut eksistensinya yaitu sebagai berikut:

### 5.1.1 Organisasi Kemahasiswaan dan Kepelajaran

Tipologi dari organisasi kemahasiswaan dan kepelajaran mempunyai karakteristik sebagai berikut :

- a. Orientasi berhimpun.

Mahasiswa dan pelajar berhimpun dalam organisasi kemahasiswaan atau kepelajaran baik itu intra kampus/sekolah maupun ekstra kampus/sekolah adalah upaya untuk mengembangkan diri dan belajar mengelola organisasi dalam satu kesamaan identitas sebagai mahasiswa atau pelajar.

- b. Usia pengurus inti sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan

Karena dibatasi oleh status mahasiswa atau pelajar, maka dari segi usia organisasi ini sudah mengacu pada Undang-undang Nomor 40 tahun 2009 tentang Kepemudaan. Rata-rata pengurus inti pada organisasi kemahasiswaan dibawah 30 tahun.

- c. Masa kepengurusan relatif singkat dan kaderisasi berjalan dengan lancar.

Organisasi kemahasiswaan dan kepelajaran adalah organisasi yang kepengurusannya dibatasi oleh status mahasiswa atau pelajar. Rata-rata masa jabatan kepemimpinan organisasi kemahasiswaan dan kepelajaran adalah 1-2 tahun. Organisasi kemahasiswaan dan kepelajaran intra kampus/intra sekolah mempunyai periode kepemimpinan 1 tahun. Kondisi seperti ini berimplikasi positif terhadap lancarnya regenerasi dan proses kaderisasi dalam organisasi kemahasiswaan dan kepelajaran. Konsolidasi organisasi juga berlangsung lancar dan berkesinambungan karena suksesi



kepemimpinan berjalan sesuai dengan periodisasi kepengurusan dalam organisasi.

d. Cenderung beraktivitas dalam ranah pendidikan

Organisasi kemahasiswaan dan kepelajaran cenderung beraktivitas pada bidang pendidikan dan sosial kemasyarakatan karena ranah perjuangan mereka berada pada dunia akademik dan pendidikan. Sebut saja BEM UI, Pelajar Islam Indonesia (PII) dan Perhimpunan Mahasiswa Katolik Indonesia (PMKRI) lebih menitikberatkan program pada pemberdayaan mahasiswa dan pelajar. Mereka juga melakukan advokasi terhadap isu-isu bidang pendidikan seperti otonomi kampus (PT BHMN, PT BHP, PT pemerintah), RUU Dikti, isu mengenai ujian nasional dan lain sebagainya.

### 5.1.2 Organisasi Kepemudaan Independen

Organisasi kepemudaan independen yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah organisasi yang dibentuk pemuda dan tidak berafiliasi dengan organisasi kemasyarakatan atau partai politik tertentu. Beberapa contoh dari organisasi kepemudaan independen ini adalah : Komite Nasional Pemuda Indonesia (KNPI), Gerakan Pemuda Sehat, Gerakan Pemuda Islam (GPI), Gerakan Mahasiswa Buddhis Indonesia (Gemabudhi), Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HIPMI), Purna Paskibraka Indonesia (PPI), Badan Komunikasi Pemuda dan Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI), Pemuda Siaga Bencana (PSB), Komunitas Muda Telematika Indonesia dan lain sebagainya. Tipologi organisasi kepemudaan seperti ini mempunyai karakteristik sebagai berikut :

a. Berhimpun dengan kesadaran sendiri karena kesamaan agama, ideologi, minat dan bakat, atau kepentingan

Organisasi kepemudaan independen adalah organisasi yang dibentuk oleh sekelompok pemuda karena adanya kesamaan dalam diri anggota organisasi. Para pemuda yang berhimpun dalam satu kesamaan agama dapat kita lihat misalnya pada Mahasiswa Buddhis Indonesia (Gemabudhi) dan Gerakan Pemuda Islam (GPI). Para pemuda yang mempunyai minat pada teknologi informasi berhimpun dalam Komunitas Muda Telematika Indonesia. Selain itu ada beberapa perhimpunan pemuda yang mencerminkan *interest* terhadap

isu tertentu seperti Badan Komunikasi Pemuda dan Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI), Pemuda Siaga Bencana (PSB). Selanjutnya pemuda dengan kesamaan profesi juga berhimpun misalnya dapat kita lihat pada Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HIPMI).

b. Usia pengurus inti, masa kepengurusan dan kaderisasi beragam.

Karena dibentuk atas kesamaan kesamaan agama, ideologi, minat dan bakat, atau kepentingan dan dari umur yang beragam maka, ada organisasi kepemudaan independen yang sudah sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 (16-30). Namun masih ada yang melebihi amanat Undang-Undang Nomor 40 tahun 2009. Disamping umur pengurus inti, masa kepengurusan dan kaderisasi organisasi kepemudaan independen ini juga beragam.

c. Bergerak dalam ranah sosial kemasyarakatan

Kebanyakan organisasi kepemudaan independen bergerak dalam bidang sosial kemasyarakatan pemuda sesuai dengan fokus gerakan organisasi tersebut. Salah satu contoh adalah Komunitas Muda Telematika Indonesia adalah Organisasi profesi, peminatan dan kemampuan kaum muda Indonesia di bidang Telematika. Organisasi ini dibentuk dengan tujuan sebagai wadah berhimpunnya segenap kaum muda Indonesia, untuk secara bersama meningkatkan kemanfaatan dan kemaslahatan hidupnya bagi masyarakat, bangsa dan negara, melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain itu HIPMI juga dibentuk dengan tujuan Mendorong, berperan serta dalam mengembangkan jiwa kewiraswastaan dikalangan generasi muda. Membina, memajukan dan mengembangkan generasi muda pengusaha menjadi pengusaha yang professional, kuat dan tangguh dalam sektor usaha yang ditekuni.

### 5.1.3 Organisasi Kepemudaan Dibawah Partai Politik

Organisasi kepemudaan dibawah partai politik atau sering dikenal sebagai organisasi sayap partai merupakan organisasi pemuda bentukan partai politik yang diarahkan sebagai basis massa partai yang bersangkutan. Adapun karakteristik umum organisasi kepemudaan dibawah partai politik diantaranya:

- a. Organisasi difokuskan pada pengerahan massa terhadap partai politik tertentu.

Organisasi kepemudaan dibawah partai politik dapat dibentuk langsung oleh partai politik yang bersangkutan berupa sayap partai politik atau berafiliasi pada partai politik tertentu. Pembentukan organisasi kepemudaan dibawah partai ini bertujuan sebagai sarana pengerahan massa untuk meningkatkan perolehan suara dalam pemilihan umum dan ekspansi kader. Hal ini dikatakan oleh Plh. Ketua Umum Barisan Muda Pembaruan, Organisasi Pemuda dibawah Partai Demokrasi Pembaruan (PDP) :

*"Kan organisasi dibawah partai itu ada beberapa bentuk ya, ada yang langsung dibentuk, ada yang sayapnya ada yang menginduk dan berafiliasi. Kalau kita langsung dibentuk oleh partai dan diikutkan dalam forum resmi partai seperti Rakernas, kongres. Dibentuk untuk kepentingan partai mencari massa."*

- b. Usia pengurus inti dari organisasi kepemudaan dibawah partai politik beragam dan cenderung melampaui batas usia kategori pemuda. Masa kepengurusan juga rata-rata 3-5 tahun. Kaderisasi dari organisasi kepemudaan dibawah partai politik relatif tidak berjalan lancar dan terjadi fenomena kepemimpinan monoton. Hal ini disebabkan oleh tarikan kepentingan dan posisi dalam partai politik induk.

- c. Intensitas aktivitas organisasi cenderung pada saat menjelang Pemilu saja.

Program-program dalam partai politik di Indonesia ini kebanyakan hanya akan terlihat menjelang adanya pemilihan umum maupun pemilihan kepala daerah. Begitu juga dengan organisasi-organisasi kepemudaan dibawah partai politik, juga menunjukkan fenomena demikian.

Hasil interview dengan Plh. Ketua Umum Barisan Muda Pembaruan, Organisasi Pemuda dibawah Partai Demokrasi Pembaruan (PDP) mengindikasikan fenomena ini bahwa idealnya program-program organisasi kepemudaan dibawah partai politik ini tidak hanya dilaksanakan menjelang Pemilu saja namun harus mampu menyentuh pada pemberdayaan masyarakat bahkan dalam masa-masa non-politis.

*"Idealnya sebuah program dilaksanakan, di organisasi kepemudaan atau partai politik dilakukan tidak hanya menjelang Pemilu. Apa namanya, kebanyakan ketika mendekati Pemilu baru banyak program. Dan saya rasa sekarang sudah mulai harus berubah, parpol sudah mulai melaksanakan program jauh sebelum pemilu, walaupun tujuannya pasti ingin merebut kekuasaan."*

- d. Menekankan pada pelatihan kepemimpinan politik, kaderisasi relatif tidak berjalan lancar dan melahirkan kader "karbitan".

Kebanyakan kepemimpinan organisasi kepemudaan dibawah partai politik ini adalah kepemimpinan yang cenderung diarahkan untuk memperkuat kekuasaan dalam partai politik yang bersangkutan, pengkaderan juga mengindikasikan kader karbitan dan bahkan ada kepemimpinan partai politik yang konsolidasi organisasinya tidak berjalan dengan baik. Kutipan wawancara Plh. Ketua Umum Barisan Muda Pembaruan dibawah ini setidaknya menggambarkan hal tersebut:

*"Khususnya kalau organisasi kepemudaan dibawah partai ya, dari hal kaderisasi maupun regenerasi politik belum efektif ya, karena kita lihat saat ini kepemimpinan di partai politik masih didominasi oleh kaum tua. Ada suatu hal yang dilematis ketika ada peristiwa Nazaruddin, ada suatu stigma juga ternyata ketika kaum muda diberikan kesempatan juga korup juga. Tetapi kita juga bisa melihat Nazarudin ini seorang kader karbitan gitu.. tidak berangkat dari bawah tau-tau ujug-ujug jadi. Jadi, paling penting dalam sebuah organisasi khususnya organisasi politik adalah program kaderisasi baik melalui organisasi pemudanya atau paralel dengan partainya. Ini yang penting."*

#### **5.1.4 Organisasi Kepemudaan Dibawah Organisasi Masyarakat**

Organisasi kepemudaan dibawah organisasi masyarakat adalah organisasi kepemudaan yang dibentuk untuk mengakomodasi unsur pemuda dalam organisasi kemasyarakatan (Ormas).

- a. Organisasi kepemudaan di bawah Ormas berhimpun sebagai akomodasi dari unsur pemuda dalam suatu Ormas tertentu. Usia pengurus inti, masa kepengurusan dan kaderisasi dari tipologi organisasi ini beragam.
- b. Umumnya organisasi ini adalah badan otonom dari organisasi induknya. Dengan demikian, tidak ada intervensi mengenai program kerja yang dilaksanakan oleh organisasi otonom.
- c. Kebanyakan para anggota organisasi kepemudaan di bawah Ormas adalah anggota organisasi kemasyarakatan dimulai dari kecil sampai dewasa. Sebagai contoh seorang anggota Ormas Muhammadiyah biasanya dimulai dari Ikatan Remaja Muhammadiyah (IRM), Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) kemudian Pemuda Muhammadiyah baru selanjutnya menjadi anggota Ormas Muhammadiyah. Hasil wawancara dengan Ketua Umum Pemuda Muhammadiyah mendeskripsikan fenomena tersebut:

*"Kalau kita ini kan badan otonom artinya organisasi yang mandiri tetapi ada pada visi yang sama. Visi organisasi induk itu apa? dakwah amar makruf nahi mungkar ya kita berada pada visi yang sama. Sebagai gerakan islam yang mengajak pada kebaikan dan mencegah kemungkaran."*

*"Di Muhammadiyah ini ibaratnya kita dari lahir sampai mati itu berorganisasi. Waktu kecil ikut IRM sekolah kan, mahasiswa bergabung di IMM kemudian selanjutnya masa muda di Pemuda Muhammadiyah, lalu lanjut ke Ormas kalau sudah tidak aktif di Pemuda."*

- d. Organisasi kepemudaan dibawah Ormas cenderung bergerak dalam ranah sosial kemasyarakatan. Hal ini dipengaruhi oleh orientasi aktivitas Ormas induk yang berjuang demi kemajuan pembangunan dan kemandirian masyarakat sipil.

Dari berbagai deskripsi diatas, secara lebih ringkas tipologi organisasi kepemudaan tingkat nasional dapat ditampilkan dalam table sebagai berikut:

**Tabel 5.1**  
**Sandingan Tipologi Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional**

Aspek	OK Kemahasiswaan/ Kepelajaran	OK Independen	OK Dibawah Parpol	OK Dibawah Ormas
Orientasi Berhimpun	Berhimpun dalam wadah identitas kepelajaran atau kemahasiswaan	Berhimpun karena kesamaan agama, ideologi, minat dan bakat	Berhimpun sebagai basis massa partai politik	Berhimpun sebagai akomodasi unsur pemuda dalam Ormas
Usia Pengurus Inti	Usia pengurus inti sesuai dengan batasan UU No.40 tahun 2009	Beragam	Beragam	Beragam
Masa Kepengurusan	Masa Kepengurusan relatif singkat	Beragam	Beragam, cenderung relatif lama	Beragam
Kaderisasi	Berjalan relatif lancar	Beragam	Banyak yang tidak berjalan lancar	Beragam
Area Aktivitas	Bidang pendidikan	Bidang sosial kemasyarakatan	Bidang sosial politik	Bidang sosial kemasyarakatan

### 5.2 Konsep Organisasi Kepemudaan Harapan *Stakeholders*

Harapan *stakeholders* dalam penelitian ini mengandung maksud kondisi yang diinginkan para pemangku kepentingan dalam rangka penataan organisasi kepemudaan tingkat nasional. Dari harapan yang dapat diinventarisir tersebut kemudian peneliti berupaya merencanakan strategi untuk memenuhi harapan *stakeholders* dan mengacu pada implementasi Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan khususnya mengenai pengaturan organisasi kepemudaan. Berdasarkan hasil inventarisasi dari para *stakeholders* terdapat beberapa konsep organisasi kepemudaan yang diharapkan oleh para *stakeholders* yaitu:

a. Menjadi organisasi yang mandiri

*Stakeholders* mengharapkan organisasi kepemudaan menjadi organisasi yang mandiri. Pengertian mandiri dalam hal ini adalah menjadi organisasi yang mampu menjalankan segala aktivitasnya tanpa bergantung pada organisasi atau lembaga lain. Apabila organisasi kepemudaan sudah mandiri maka organisasi ini diasumsikan dapat meningkatkan keberdayaan anggota organisasi. Lebih lanjut dengan kondisi mampu menjalankan aktivitasnya tanpa bergantung dengan pihak akan lebih menjaga independensi dalam setiap aktivitas dan upaya pembangunan kepemudaan. Harapan ini diungkapkan oleh beberapa informan diantaranya diungkapkan oleh Ketua Pemuda Muhammadiyah juga mengungkapkan bahwa :

*"..Selain itu yang lebih penting, organisasi ini bisa menjadi organisasi yang mampu mengurus diri mereka sendiri, hal ini juga sejalan dengan implikasi independensi organisasi nantinya."*

Senada dengan pernyataan tersebut, Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan juga berpendapat sebagai berikut :

*"Kalau saya berharap organisasi kepemudaan ini organisasi yang mandiri sebenarnya, kualitas SDM dibenahi tentunya, untuk apa? untuk pemberdayaan pemuda."*

Dari beberapa pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi kepemudaan yang diharapkan oleh *stakeholders* adalah organisasi yang mampu mengelola aktivitasnya dengan kekuatan sendiri.

Dalam konsep literatur manajemen khususnya mengenai keunggulan organisasi orang banyak berbicara tentang "*the viability of organization*". Sebuah organisasi dinamakan "*a viable organization*" merupakan organisasi yang secara internal dikelola dengan baik. Ia pun mempunyai hubungan yang terus-menerus berhasil dengan lingkungannya. (Winardi, 2003: 173).

b. Menjadi tempat pembelajaran bagi anggota organisasi

Organisasi kepemudaan adalah sarana pelatihan bagi para pemuda untuk memimpin masyarakat. Organisasi kepemudaan ini diibaratkan sebagai miniatur negara. Dari hasil wawancara mendalam, *stakeholders* mengharapkan organisasi

kepemudaan tingkat nasional menjadi tempat pembelajaran bagi para kader kepemimpinan nasional. Ketua PB PII memberikan pandangan mengenai organisasi kepemudaan sebagai tempat pembelajaran dengan pernyataan sebagai berikut :

*"OKP adalah sarana untuk memahami permasalahan bangsa dan masyarakat sehingga jika ia sudah berada level penentu kebijakan sudah bisa mengaplikasikan prinsip-prinsip dasar sehingga tidak gagap. Maka di organisasi kepemudaan dilatih untuk mengenal sistem, didorong mengembangkan dirinya untuk berpikir dalam istilah saya " melampaui indonesia".*

Senada dengan pernyataan diatas, Ketua BEM UI secara lebih jelas menyebut organisasi kepemudaan khususnya organisasi kemahasiswaan sebagai wahana untuk menggembleng mahasiswa. Dia mengungkapkan bahwa :

*"Organisasi kemahasiswaan merupakan wahana menggembleng mereka kalau dalam bahasa kita iron stock , memberi up grading kepemimpinan, komunikasi, intelektualitas, jaringan dll. Jadi berikan mereka ruang."*

Lebih lanjut dia menambahkan bahwa organisasi kemahasiswaan ini adalah miniatur praktik ketatanegaraan saat ini dengan memberikan pandangan sebagai berikut:

*"...pola kepemimpinan di Indonesia ini kan menganut paham trias politika, sesuai dengan ranah yang ke depan yang sebenarnya. Di kampus mungkin ada yang menjadi eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Nah ini akan menjadi modal berharga ketika mereka keluar dari kampus akan melihat dan mengetahui kondisi dan praktik kenegaraan itu seperti apa."*

Disamping menjadi tempat pembelajaran bagi anggota, organisasi kepemudaan ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas personal anggota organisasi dan ada mekanisme *transfer knowledge* antar anggota organisasi. Beberapa informan mengemukakan perlunya peningkatan kualitas personal anggota organisasi dan *transfer knowledge* dalam organisasi kepemudaan. Ketua PB PII berharap demikian:



“...Pelatihan sesungguhnya sebenarnya banyak pada saat kita mengelola organisasi. Dengan banyak berbuat mereka akan lebih berkembang dalam bahasa saya adalah *learning by doing*. Kalau dalam hal pembelajaran organisasi yang pertama dalam proses internalnya dulu, dia harus responsif terhadap isu aktual kontemporer serta aktif dalam forum-forum internasional. Bersifat konstruktif terhadap perubahan serta harus ada *transfer knowledge* antar anggota organisasi. Modal aktivis itu ya itu tadi dan harus belajar mengembangkan diri melalui berbagai media, tulisan, aktif dalam forum..”

c. Mempunyai Kepemimpinan yang kuat dan kontinyu

Peran pemimpin dalam suatu organisasi menempati posisi yang sangat strategis. Michael Bell (2005) misalnya menempatkan tim kepemimpinan sebagai unsur utama dalam menentukan kapabilitas organisasi. Demikian juga dengan Gaspersz (2007) yang menempatkan unsur kepemimpinan dalam posisi sentral model organisasi unggul (*excellence organization*). Kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi sebuah kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuan (Hughes, et al, 2002). Warent Bennis (2007) mengartikan kepemimpinan sebagai kapasitas menerjemahkan visi menjadi realita. Salah satu fungsi kepemimpinan adalah daya untuk mendorong dan mengarahkan orang-orang untuk bergerak mencari tujuan komunitas. Kepemimpinan dalam suatu komunitas akan menentukan bagaimana struktur, sistem dan budaya dipelihara dan dikembangkan sehingga terjadi “gerak” bersama untuk mencapai misi komunitas tersebut. Berbagai macam teori tentang kepemimpinan telah berkembang dengan pesat dalam dunia akademis mulai dari *traits theory*, *behavioralist theory*, *situational theory*, *path goal theory*, kemudian *process of leadership*. Muara dari analisa kepemimpinan ini adalah bagaimana mengupayakan pencapaian visi, misi dan tujuan yang disepakati bersama.

Beberapa *stakeholders* memberikan pandangan mereka mengenai konsep kepemimpinan yang kuat dan kontinyu dalam organisasi kepemudaan. Ketua BEM UI misalnya mempunyai pandangan sebagai berikut :

“Pertama *leader* ini punya kemampuan untuk melihat potensi yang kemudian mampu mendayagunakan potensi tersebut. 2. *Moral leader* yaitu berangkat

*dari nilai-nilai moral, kemanusiaan dan berangkat dari sana, kemudian ada spiritual leader. Yang terakhir mungkin mereka itu bukan mesin jadi humanis leader, pendekatannya beda dengan objek beda, maka perlu pendekatan holistik."*

Berkaitan dengan kontinuitas kepemimpinan, Ketua Umum Pemuda Muhammadiyah secara tegas menempatkan kontinuitas kepemimpinan dalam hal ini konsolidasi organisasi dan regenerasi menjadi dua indikator utama kinerja organisasi kepemudaan. Kutipan wawancara dengan beliau sebagai berikut :

*"...seperti saya katakan tadi indikatornya simple saja yaitu indikator konsolidasi organisasi dan kaderisasi organisasi. Jalan tidaknya organisasi dapat dilihat dari kedua hal tersebut. Konsolidasi itu adalah indikator untuk melihat berjalannya program, kepemimpinan, aktivitas dan kepengurusan. Dengan adanya konsolidasi ini maka akan diketahui adanya regenerasi yang hidup dalam organisasi."*

Lebih lanjut, Plh. Ketua Umum Barisan Pemuda Pembaruan memberikan pandangan senada :

*"Kalau organisasi kepemudaan secara global saat ini ya sebenarnya dibawah partai maupun non partai ini garis besarnya sama. Ini harus menjadi regenerasi kepemimpinan karena masa depan bangsa ini di tangan pemuda. Sekarang, bagaimana organisasi kepemudaan ini mampu menjawab tantangan. Sekarag banyak budaya kalau dibilang budaya sebenarnya salah yaitu, feodal, konflik, dan money politic."*

#### d. Sistem Kaderisasi yang berjalan lancar

Kaderisasi berkaitan erat dengan proses suksesi dan regenerasi dalam organisasi kepemudaan. Kaderisasi merupakan proses pendidikan jangka panjang untuk menanamkan nilai-nilai tertentu kepada seorang kader/anggota. Kaderisasi dalam sebuah organisasi dapat kita artikan sebagai proses penurunan nilai kepada individu dimana nilai atau nilai-nilai tersebut adalah sesuatu yang memang dibutuhkan untuk menyiapkan individu tersebut melaksanakan tujuan organisasi. Kaderisasi dalam perspektif manajemen sumberdaya manusia tidak hanya

mengurusi pergantian kepemimpinan dan kepengurusan organisasi atau bahkan seremonial suksesi kepemimpinan semata. Secara lebih luas kaderisasi lebih menekankan pada sistem pengembangan sumberdaya manusia/anggota organisasi. Dalam pengistilahan manajemen modern disitilahkan sebagai objektivitas berdasarkan kompetensi dan kapabilitas dalam memberikan tanggungjawab.

*Stakeholders* mengharapkan organisasi kepemudaan dengan sistem kaderisasi yang berjalan lancar dan sesuai dengan kompetensi anggota. Organisasi kepemudaan sejauh mungkin dihindari kaderisasi yang bersifat instan. Sistem kaderisasi ini menunjuk pada jenjang karier yang jelas dalam menempati jabatan-jabatan organisasi. Selain itu, proses suksesi juga berjalan lancar tanpa menimbulkan konflik yang berlarut-larut and bahkan anarkisme. Beberapa kutipan wawancara mendalam mengisyaratkan hal tersebut.

Ketua PB PII memberikan pandangan dalam suatu kesempatan wawancara mendalam :

*"Kalau kita, pengelolaan organisasi itu pengkaderan yang prinsip. Kalau pelatihan itu hanya trigger atau pemicu lah, untuk pengembangan diri anggota. Pelatihan sesungguhnya sebenarnya banyak pada saat kita mengelola organisasi. Dengan banyak berbuat mereka akan lebih berkembang dalam bahasa saya adalah learning by doing."*

Berkaitan dengan proses suksesi kepemimpinan yang berjalan lancar dan tanpa konflik serta perilaku anarkis, Ketua DPP KNPI mengatakan

*"Tiba-tiba dipaksakan ketua umum untuk diganti. Seolah-olah dibentuk forum boleh menjatuhkan ketua umum. Kita tiga tahun sekali buat kongres untuk membuat aturan main, konsensus. Kemudian kita tidak komit, dan sama problem bangsa kita juga gitu."*

#### e. Implementasi manajemen modern

Hasil wawancara mendalam memperlihatkan perlunya penggunaan manajemen modern dan pengelolaan yang baik terhadap organisasi kepemudaan. Beberapa informan berpendapat bahwa sudah saatnya menggunakan manajemen modern dalam mengelola organisasi. Penggunaan teknologi informasi juga sudah

menjadi suatu hal yang urgen sebagai penunjang pengelolaan organisasi kepemudaan.

Ketua DPP KNPI menjalin kerjasama dengan Arsip Nasional dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan manajemen operasional DPP KNPI. Dalam kesempatan wawancara beliau menjelaskan sebagai berikut :

*"Kemudian kita juga harus meng-update manajemen modern organisasi. Misalnya membangun teknologi informasi, menata sistem administrasi. Terus terang saja, periode abang ini adalah periode pertama kali mengadakan kerjasama dengan Arsip Nasional RI, karena sistem administrasi kita buruk. Ternyata makin lama kita hidup zaman moder ini data itu kan penting, data itu dari arsip, arsip dari administrasi, nah kalau kita lemah di administrasi ya kita akan lemah di data ya merembet lemah di analisis dan seterusnya."*

Lebih lanjut Ketua BEM UI mempunyai pandangan lebih mendalam mengenai konsep penerapan manajemen modern dalam organisasi kemahasiswaan :

*"Kalau bicara manajemen kan dimulai dari p.o.l dan controlling. Visi misi lembaga itu tidak hanya dimiliki oleh pemimpinnya saja tetapi ada shared vision ke semua orang yang ada di lembaga itu. Artinya semua orang yang ada di lembaga itu paham. Ada 4 aspek nih mas. Pertama, meaning, apa sih yang perlunya BEM. Share meaning dulu, setelah share meaning otomatis baru share vision lembaga ke depannya itu akan seperti apa. Yang ketiga itu shared value , vision tidak akan jalan ketika kita tidak menularkan value, nilai-nilai kerja, organisasi nah nilai-nilai inilah yang akan mendorong kinerja organisasi. Baru setelah value ada share method. "*

Pelaksana Harian Ketua Umum Barisan Pemuda Pembaruan memandang perlunya implementasi manajemen modern dalam organisasi kepemudaan dari sudut pandang *merit system* dalam manajemen organisasi terutama pengelolaan sumberdaya manusia. Sistem ini memberikan iklim bersaing yang sehat terhadap kader sehingga akan menunjang sistem kaderisasi dan regenerasi organisasi kepemudaan. Dalam kesempatan wawancara mendalam Pelaksana Harian Ketua Umum Barisan Pemuda Pembaruan sebagai berikut :

*"...organisasi kepemudaan ini harus menerapkan reward and punishment yang saya katakan merit system. Saya sangat concern terhadap apa yang namanya merit system, banyak pemuda yang tidak berjuang dari awal tapi hanya berdasarkan uang, kekerabatan dan lainnya dapat menempati posisi. Sementara yang sudah merintis karier dari awal mereka tersisih."*

Penggunaan manajemen modern dalam menjalankan organisasi sudah menjadi tuntutan yang harus dipenuhi oleh banyak organisasi dewasa ini. Begitu pula dengan organisasi kepemudaan sebagai salah satu aktor utama dalam pembangunan kepemudaan penggunaan manajemen modern menjadi suatu tuntutan bila dihadapkan dengan kondisi internal organisasi dan faktor eksternal lingkungan organisasi kepemudaan yang berkembang saat ini. Tantangan organisasi non-profit pada masa mendatang semakin menuntut perlunya pengelolaan yang lebih baik agar mampu mewujudkan misi organisasi dan berperan strategis dalam pembangunan.

New York Community Affairs menawarkan indikator pengelolaan organisasi nirlaba (*not for profit organization*) yang berkinerja tinggi adalah organisasi yang menerapkan manajemen berfokus pada hasil dengan ciri-ciri sebagai berikut (The New York Times Community Affairs, 2010):

- 1) *A well defined mission statement guides organizational decision-making and practice.*
- 2) *Program and organizational results are regularly achieved, tracked, evaluated and reported in light of targeted outcomes.*
- 3) *Management structure supports mission with top leadership guiding continuing progress in achieving mission.*
- 4) *A solid grasp of major opportunities and challenges facing the organization leads to focused planning and action (e.g. through a strategic plan) to meet challenges and regularly achieved results.*
- 5) *Innovative and entrepreneurial approaches are evident in management strategies.*
- 6) *Expert consultants and technical assistance are used when needed to strengthen management operations.*
- 7) *Impact is sustained over time and where appropriate, scaled up.*

Dari pernyataan tersebut dapat ditarik beberapa poin penting bahwa indikator organisasi nirlaba dengan pengelolaan yang baik : adanya visi dan misi yang jelas sehingga mampu memberikan pedoman terhadap pengambilan keputusan dan operasional organisasi, program dan tujuan organisasi secara reguler dapat di capai, dievaluasi dan dilaporkan sesuai dengan target, struktur manajemen yang mendukung misi organisasi dengan kepemimpinan yang kuat untuk mengawal organisasi mencapai misi, mampu memanfaatkan peluang yang ada, inovatif dan berjiwa wirausaha dalam menjalankan strategi, penggunaan ahli dan konsultan jika dibutuhkan untuk memperkuat pelaksanaan manajemen.

f. Menjadi organisasi kepemudaan yang akuntabel

Menurut *The Oxford Advance Learner's Dictionary*, akuntabilitas adalah *required or expected to give explanation for one's action*. Dengan kata lain, dalam akuntabilitas terkandung kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala tindak tanduk dan kegiatannya. Tolak ukur atau indikator pengukuran kinerja adalah kewajiban individu dan organisasi untuk mempertanggungjawabkan capaian kerjanya melalui pengukuran yang seobyektif mungkin. Akuntabilitas disini tidak hanya menyangkut masalah keuangan tetapi pertanggungjawaban terhadap segala wewenang dan hak yang diberikan terhadap suatu jabatan dalam organisasi.

Dari hasil wawancara mendalam, Ketua Umum Pemuda Muhammadiyah bahkan menganggap akuntabilitas sebagai credo organisasi masa kini. Sementara Ketua PB PII berpandangan bahwa apabila menginginkan suatu organisasi yang berkinerja tinggi saat ini harus mengacu pada organisasi-organisasi internasional. Akuntabilitas adalah salah satu *benchmark* yang patut dijadikan acuan. Pelaksana Harian Ketua Barisan Muda Pembaruan menilai bahwa akuntabilitas organisasi menyangkut transparansi dan *trust* publik terhadap organisasi. Dengan demikian audit internal menjadi hal yang tidak boleh ditinggalkan dalam organisasi kepemudaan. Kutipan wawancara dibawah ini menjelaskan pernyataan tersebut:

*"Kemudian dari sisi akuntabilitas itu juga penting. Ini menyangkut transparansi dan juga berkaitan dengan trust. Sekarang ini kan kita mengalami distrust. Sementara ada kondisi yang diinginkan kan saling*

*percaya, istilahnya jangan ada dusta diantara kita. Audit berkala itu penting menurut saya."*

- g. Menjadi organisasi terbuka, mampu menjalin jejaring dan bermitra sejajar dengan organisasi lain.

Dalam hubungan kelembagaan organisasi kepemudaan mengharapkan hubungan yang egaliter dan sejajar dalam pembangunan kepemudaan. dalam rangka mewujudkan hubungan yang sejajar dan menjadi mitra strategis dengan organisasi lain organisasi harus membuka diri dan tanggap dengan lingkungan sekitar. Hasil wawancara mendalam dengan beberapa informan menunjukkan bahwa organisasi kepemudaan adalah organisasi independen yang perlu bekerjasama dengan pihak lain. Ketua PB PII mengungkapkan :

*"Hubungan yang ideal yaitu hubungan dialogis tanpa kooptasi. Kondisi sekarang ini seakan-akan kita bisa beraudiensi berdialog namun kadang ada vested interest tertentu. Harus terbuka saya mengatakan sebenarnya tidak semua organisasi kepemudaan itu baik, sering kali ada organisasi yang kong kali kong dengan penguasa dan mengkhianati ekspektasi publik. Tapi intinya setiap organisasi harus terbuka dengan pihak eksternal."*

Senada dengan pernyataan tersebut, Ketua BEM UI juga menekankan bahwa dalam rangka memberdayakan pemuda program-program tidak bisa dilaksanakan sendiri tanpa adanya sinergi dengan organisasi atau lembaga lain. Dalam kesempatan wawancara, Ketua BEM UI memberikan pandangan sebagai berikut:

*"...biar bagaimanapun program dilakukan oleh satu organisasi saja tidaklah bisa efektif dan efisien. Tapi ketika sudah didukung oleh lembaga lain, aka lebih baik, dukungan itu jangan sampai mengintervensi, Kita lebih menekankan mitra kali ya, mitra sejajar. Ya itu tadi kalau kita ditempatkan sebagai sub ordinat malah mengaburkan tujuan"*

Lebih lanjut Ketua DPP KNPI menambahkan perlunya tanggap mengikuti perkembangan lingkungan di luar organisasi yaitu:

*“Kalau menurut saya, dalam alam demokrasi membutuhkan penguatan institusi apakah negara atau masyarakat sebagai pilar demokrasi. Yang namanya pilar itu kan harus fair, harus membuka ruang komunikasi dengan institusi lain. Dan kita besar karena hubungan dengan pihak luar.”*

### 5.3 Strategi Penataan Organisasi Kepemudaan Tingkat Nasional

#### 5.3.1 Strategi Mewujudkan Organisasi Kepemudaan Harapan Stakeholders

Upaya mewujudkan organisasi kepemudaan sesuai dengan harapan *stakeholders* adalah upaya pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan tingkat nasional. Dalam literatur manajemen organisasi sering kita kenal dengan sebutan *capacity building*. Kuhl (2009) mendefinisikan *capacity building* sebagai pembangunan dan penciptaan kapabilitas organisasi. Pengembangan kapasitas menurut Coutss (2005) menunjuk pada peningkatan kemampuan sumberdaya manusia, komunitas dan organisasi untuk mengelola perubahan. Inti dari *capacity building* adalah aktivitas untuk meningkatkan kapasitas organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang telah disepakati bersama. *Capacity Building* ini terdiri dari level individu, organisasi dan sistem.

Dengan demikian upaya pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan dapat dilakukan melalui :

##### a. Level individu/ SDM

Pengembangan kapasitas level pada individual ini diarahkan pada peningkatan kualitas Sumberdaya Manusia (SDM) organisasi kepemudaan. Secara teknis operasional Kemenpora hendaknya merancang metode pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan pada level SDM dengan memperhatikan kebutuhan kompetensi pemuda pada masa-masa yang akan datang. Peningkatan kualitas SDM diantaranya dapat dikembangkan dalam aspek kepemimpinan, peningkatan kemampuan teknis manajemen operasional organisasi, keterampilan komunikasi, peningkatan keterampilan dalam rangka menghadapi persaingan kerja maupun wirausaha dan lain sebagainya. Metode pendidikan and pelatihan konvensional juga hendaknya tidak lagi menjadi kegiatan yang rutin dilaksanakan. Metode seminar, dialog dan komunikasi



searah antara pembicara dan peserta pelatihan sudah tidak cocok lagi dalam rangka pengembangan SDM aktivis organisasi kepemudaan. Perlu pendekatan *case study* dan *problem solving* dalam substansi-substansi pelatihan SDM aktivis organisasi kepemudaan.

b. Level organisasi/Kelembagaan

Pengembangan kapasitas pada level organisasi diarahkan pada manajemen organisasi kepemudaan, penyusunan misi dan strategi, perencanaan, administrasi, sumberdaya manusia, manajemen keuangan dan pelaporan, implementasi program, pendanaan, perluasan jejaring dan kerjasama, pemasaran program, evaluasi program dan lain sebagainya. Selama ini pengembangan kapasitas dalam level organisasi lebih banyak diarahkan pada fasilitasi dan pemberian bantuan sosial dalam membantu pelaksanaan kegiatan organisasi kepemudaan. Dengan metode demikian, banyak dari organisasi kepemudaan yang menggunakan bantuan sosial dari Kemenpora ini digunakan sebagai *project* organisasi dalam upaya *fund raising* saja. Akan lebih baik apabila Kemenpora melaksanakan pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan dalam level kelembagaan ini dengan cara advokasi dan fasilitasi teknis serta pembimbingan dalam penyusunan misi dan strategi, perencanaan, administrasi, sumberdaya manusia, manajemen keuangan dan pelaporan, implementasi program, pendanaan, perluasan jejaring dan kerjasama, pemasaran program, evaluasi program dan lain sebagainya. Dengan metode ini pengembangan kapasitas kelembagaan akan lebih tepat sasaran dalam rangka pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan tentunya dengan distribusi fasilitasi yang merata pada setiap organisasi kepemudaan tingkat nasional yang membutuhkan advokasi pendampingan dan fasilitasi teknis. Mengingat keterbatasan sumberdaya, Kemenpora juga perlu mendorong partisipasi aktif organisasi kepemudaan yang telah *established* dan mantap secara kelembagaan untuk membantu upaya pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan yang dinilai perlu pengembangan kapasitas kelembagaan.

c. Level sistem

Pengembangan kapasitas pada level sistem diarahkan pada penciptaan lingkungan yang mendukung peningkatan keberdayaan dan berkembangnya organisasi kepemudaan. Penciptaan lingkungan yang mendukung ini dapat diupayakan dari segi regulasi dan peraturan perundang-undangan serta fasilitasi organisasi kepemudaan. Dari sisi hulu formulasi kebijakan, Kemenpora perlu menganalisis faktor pendorong dan penghambat berkembangnya organisasi kepemudaan dan menetapkan kebijakan yang sesuai dalam rangka pemberdayaan organisasi kepemudaan di Indonesia.

Secara ringkas, upaya pengembangan kapasitas kelembagaan organisasi kepemudaan tingkat nasional dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.2**  
**Pengembangan Kapasitas Organisasi Kepemudaan**

<b>Level</b>	<b>Metode</b>	<b>Hasil yang Diharapkan</b>
SDM	Workshop, Training, Pendidikan dan Latihan Teknis bagi Anggota Organisasi Kepemudaan, Diklat Kepemimpinan	Peningkatan kualitas SDM organisasi kepemudaan, peningkatan motivasi berorganisasi dll
Kelembagaan	Fasilitasi, Pelatihan Manajemen Organisasi, Pendampingan dan Konsultasi	Peningkatan Kualitas Organisasi kepemudaan
Sistem	Pengaturan kerangka kerja dan kebijakan dalam rangka peningkatan keberdayaan Organisasi Kepemudaan	Lingkungan yang mendukung berkembangnya organisasi kepemudaan

Upaya pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan di Indonesia hendaknya memperhatikan tipologi organisasi kepemudaan di Indonesia. Tipologi organisasi dibawah partai politik misalnya tidaklah sama dengan organisasi kemahasiswaan/kepelajaran dan organisasi independen. Materi kepemimpinan

politik porsinya lebih banyak diberikan pada Diklat organisasi dibawah partai politik daripada Diklat organisasi kepelajaran. Sebaliknya, materi kewirausahaan akan lebih baik disampaikan porsinya lebih banyak dalam Diklat organisasi kemahasiswaan daripada Diklat Organisasi kepemudaan dibawah partai politik. Generalisasi terhadap pengembangan kapasitas kelembagaan akan mengakibatkan sasaran hasil pengembangan kapasitas menjadi tidak tepat.

### 5.3.2 Penataan Organisasi Kepemudaan Dalam Rangka Penyesuaian Dengan UU Nomor 40 Tahun 2009

#### 5.3.2.1 Pandangan terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009

Undang-undang Nomor 40 Tahun 2009 mengatur secara khusus mengenai organisasi kepemudaan. Pasal 40-46 Bab XI yang memuat tentang bentuk, jenis, standar organisasi, kewajiban pemerintah dalam memfasilitasi serta diperbolehkannya membentuk forum komunikasi atau berhimpun dalam suatu wadah organisasi kepemudaan.

Dari berbagai pengaturan dalam undang-undang tersebut, pengaturan mengenai usia atau batasan usia kategori pemuda menjadi tema sentral perdebatan para *stakeholders*. Mayoritas organisasi kemahasiswaan dan kepelajaran mendukung batasan umur pemuda 16-30 tahun. Mereka berpendapat bahwa batasan umur tersebut menunjang proses regenerasi kepemimpinan dan konsolidasi organisasi kepemudaan. Beberapa *stakeholders* memberikan pandangan sebagai berikut :

*"Masuk di organisasi kepemudaan aja kan dari segi umur kan dibatasi , ada juga yang mengatakan kata pemuda tapi kenyatannya udah tua-tua. Menurut saya itu baik ya, di luar negeri kan juga dibatasi. Umur-umur sekarang ini kan sebenarnya udah ga masuk di KNPI, karena gini AMPG dari dulu sampai sekarang itu-itu aja. Kalu kita sudah dari awal sudah menyesuaikan danantisipasi karena umur itu penting untuk regenerasi."*

(Wawancara dengan Plh. Ketua Umum Barisan Muda Pembaruan).

*Dari segi umur perlu ada gerakan untuk memangkas generasi-generasi tua. Tetapi kan perlu dipikirkan memangkas ini kan perlu tempat pembuangan.*

*Kalau tidak dipikirkan maka akan mengganggu. KNPI diatas 30 semua. Kita sepakat dengan UU 40 16-30 tahun.*

(Wawancara dengan Ketua PMKRI)

Pandangan yang cenderung skeptis dan tidak mendukung undang-undang kepemudaan menganggap pembatasan umur terhadap kategori pemuda adalah tidak realistis. Pendapat lain mengatakan bahwa pembatasan umur pemuda Indonesia antara 16-30 tahun tidak mempertimbangkan disparitas tingkat pendidikan dan kemampuan ekonomi serta kemapanan antara pemuda desa-kota, pemuda Indonesia bagian timur-bagian barat. Ketua DPP KNPI mengemukakan pandangan tersebut sebagai berikut :

*"Karena batas umur 16-30 menurut saya tidak realistis untuk Indonesia sekarang, Unesco aja 25 kok. Apalagi tingkat pendidikan dan ekonomi kita nggak merata. Ok let say lah 17-40 tahun.mereka ini ada dimana..seberapa besar temen2 yang berada di organisasi kepemudaan, apakah cukup representatif?"*

Lebih lanjut Ketua Umum Pemuda Muhammadiyah menambahkan bahwa :

*"Kalau menurut saya UU ini terkesan tergesa-gesa. Batasan mengenai umur saja terlalu tidak realistis menurut saya. Kalau tadinya perdebatannya adalah 35/40 tahun. Pemerintah dan DPR tidak realistis dengan menetapkan umur maksimal 30. Mereka tidak melihat disparitas tingkat pendidikan dan ekonomi. Hal ini berkaitan dengan kemapanan pemuda itu sendiri. Belum lagi disparitas kualitas SDM antar regional. Indonesia bagian barat tidak bisa disamaratakan dengan Indonesia bagian timur."*

Selain perdebatan *content* kebijakan, sosialisasi undang-undang ini dirasakan oleh *stakeholders* juga belum berjalan secara efektif. Bahkan beberapa organisasi kepemudaan ada yang belum mengetahui undang-undang ini. Organisasi kemahasiswaan intra kampus kebanyakan belum mengetahui adanya undang-undang kepemudaan yang juga mengatur organisasi kemahasiswaan sebagai salah satu organisasi kepemudaan. Ketua BEM UI misalnya, menyatakan:

*"Saya pribadi, tadi ya kan UU ini belum tersosialisasikan dengan baik apalagi belum jelas apakah satu paket dengan aturan penjelasnya. Harapan*

*awal mungkin disosialisasikan dengan baik dulu kepada stakeholders yang akan menggunakan UU ini.”*

Dengan demikian, sosialisasi Undang-undang Nomor 40 tahun 2009 tentang kepemudaan ini hendaknya dapat disosialisasikan secara merata terhadap seluruh *stakeholders* sampai masa transisi implementasi undang-undang ini diberlakukan.

#### **5.3.2.2 Langkah-Langkah Penyesuaian Organisasi Kepemudaan dengan UU Nomor 40 Tahun 2009**

Strategi untuk mengupayakan organisasi kepemudaan tingkat nasional dapat menyesuaikan dengan amanat Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 Tentang Kepemudaan dilakukan dengan langkah-langkah :

Pertama, sosialisasi yang intens Undang-Undang Nomor 40 tahun 2009 tentang kepemudaan kepada *stakeholders*. Sosialisasi ini dimaksudkan sebagai langkah memberikan informasi mengenai adanya payung hukum dan pengaturan mengenai organisasi kepemudaan kepada para pimpinan organisasi kepemudaan tingkat nasional agar mempunyai pemahaman terhadap undang-undang tersebut. Sosialisasi ini hendaknya terus dilaksanakan pada berbagai kesempatan.

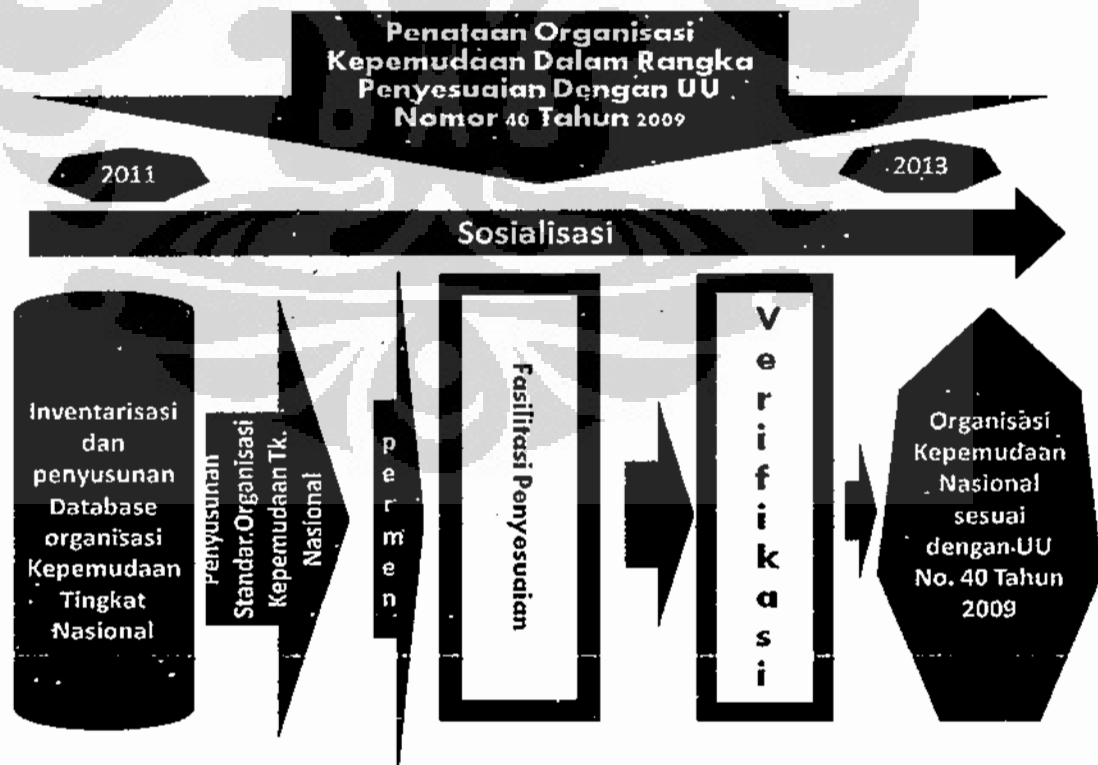
Selain sosialisasi undang-undang kepemudaan, yang lebih penting adalah inventarisasi dan penyusunan *database* organisasi-organisasi kepemudaan tingkat nasional. Inventarisasi dan penyusunan *database* ini sangat penting sebagai pusat informasi dan pendataan organisasi kepemudaan tingkat nasional. Data organisasi kepemudaan ini menjadi salah satu input atau masukan dalam rangka penyusunan kebijakan mengenai organisasi kepemudaan. Salah satu faktor penentu keefektifan kebijakan publik adalah data/informasi yang valid. Kelengkapan data mengenai organisasi kepemudaan juga berperan memberikan informasi yang valid dalam rangka fasilitasi organisasi kepemudaan.

Langkah berikutnya adalah menyusun standar organisasi kepemudaan. Penyusunan standar ini berguna sebagai acuan pemenuhan syarat minimum organisasi kepemudaan tingkat nasional dari sisi keanggotaan, kepengurusan, tata laksana kesekretariatan dan keuangan, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga

serta standar lainnya tanpa membatasi kreativitas dan kebebasan berekspresi organisasi kepemudaan itu sendiri. Dari segi dukungan kebijakan, penataan organisasi kepemudaan yang diatur dalam payung hukum Undang-Undang nomor 40 Tahun 2009 belum memiliki peraturan teknis yang mengatur mengenai organisasi kepemudaan. Dalam rangka implementasi regulasi penataan organisasi kepemudaan, perlu peraturan turunan yang mengatur tentang organisasi kepemudaan.

Setelah ada dasar hukum mengenai standarisasi organisasi kepemudaan, maka Kemenpora memberikan fasilitasi kepada organisasi kepemudaan dalam rangka penyesuaian terhadap standar organisasi kepemudaan yang telah ditetapkan. Setelah Kemenpora memfasilitasi organisasi kepemudaan, perlu verifikasi organisasi kepemudaan berdasarkan standar organisasi kepemudaan tingkat nasional. Rangkaian langkah-langkah penyesuaian organisasi kepemudaan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan dapat digambarkan sebagai berikut :

**Bagan 5.1**  
**Langkah-Langkah Penyesuaian Organisasi Kepemudaan dengan UU Nomor 40 Tahun 2009**



## BAB 6

### PENUTUP

Penutup terdiri dari kesimpulan penelitian dan saran untuk Kemenpora dan peneliti berikutnya.

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

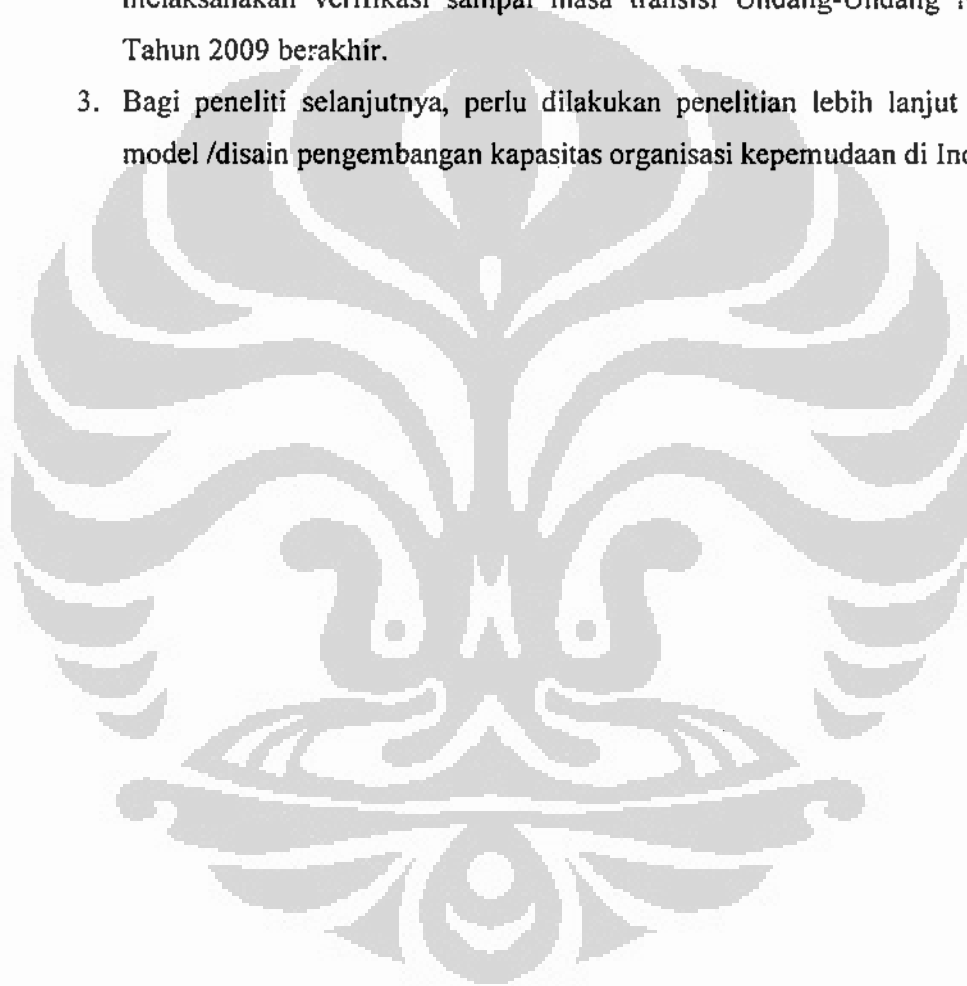
1. *Stakeholders* mengharapkan organisasi kepemudaan menjadi organisasi yang mandiri, menjadi tempat pembelajaran bagi kader organisasi, mempunyai Kepemimpinan yang kuat dan kontinyu, sistem kaderisasi yang berjalan lancar, mengimplementasikan manajemen modern, menjadi organisasi yang akuntabel dan menjadi organisasi terbuka, mampu menjalin jejaring dan bermitra sejajar dengan organisasi lain.
2. Strategi penataan organisasi kepemudaan untuk mewujudkan organisasi kepemudaan sesuai dengan harapan *stakeholders* adalah pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan. Pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan dapat dilakukan dalam tiga level yaitu level individu anggota organisasi (SDM), level organisasi (kelembagaan) dan level sistem. Strategi untuk mewujudkan organisasi kepemudaan sesuai dengan amanat UU Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan dilakukan dengan sosialisasi, inventarisasi dan penyusunan *database* organisasi kepemudaan tingkat nasional, penyusunan standar organisasi kepemudaan, penyusunan peraturan menteri tentang standar organisasi kepemudaan, fasilitasi penyesuaian organisasi kepemudaan kemudian proses verifikasi organisasi kepemudaan.

#### 6.2 Saran

Berdasarkan simpulan diatas ada beberapa saran yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

1. Dalam rangka pemenuhan organisasi kepemudaan sesuai dengan harapan *stakeholders*, Kemenpora perlu menyusun program *capacity building* yang sesuai dengan tipologi organisasi kepemudaan di Indonesia secara merata dan tepat sasaran bagi organisasi kepemudaan tingkat nasional.

2. Dalam rangka upaya menyesuaikan organisasi kepemudaan sesuai dengan amanat UU Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan, Kemenpora perlu terus menyosialisasikan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 kepada *stakeholders*, melaksanakan inventarisasi dan menyusun *database* organisasi kepemudaan, menyusun standarisasi organisasi kepemudaan tingkat nasional dan mempersiapkan peraturan mengenai organisasi kepemudaan, memberikan fasilitasi penyesuaian terhadap organisasi kepemudaan tingkat nasional, serta melaksanakan verifikasi sampai masa transisi Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 berakhir.
3. Bagi peneliti selanjutnya, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai model /disain pengembangan kapasitas organisasi kepemudaan di Indonesia.





## DAFTAR PUSTAKA

### Buku-Buku

- Antlov, Hans dkk. (2006). *Akuntabilitas LSM Politik, Prinsip dan Inovasi*. Jakarta: LP3ES
- Anderson, Benedict. (1997). *Revolusi Pemuda*. Jakarta : PT. Grapindo
- Bartholomees, J. Boone, Jr. (Ed) . (2008). *U.S. Army War College Guide To National Security Issues Volume I: Theory Of War And Strategy 3rd Edition Revised And Expanded*
- Bolman, L. G. and Deal, T. E. (1997) *Reframing Organizations. Artistry, Choice and Leadership 2e*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Boeree, George. (2005). *Sejarah Psikologi*. Jogjakarta : Ar Ruzz Media
- Bungin, Burhan.(2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif-Teknik Analisa Data*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa
- Burrell, Gibson and Gareth Morgan.(1985). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*. New Hampshire : Heinemann Portsmouth
- Chowdhury, Subir. (2005). *Organisasi Abad 21*. Jakarta: Pearson Education- Indeks
- Creswell, John W. (2002). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Jakarta: KIK Press
- David. Fred. R. (2006). *Strategic Management: Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat
- Davidoff, Linda L. (1987). *Introduction to Psychology*. New York : Mc.Millan Publishing Co
- Etzioni, Amitai. (1964). *Modern Organization*, New Jersey : Engelwood Cliff , Prentice Hall Inc
- Faisal, Sanapiah. (1990). *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Malang : YA3.

Gaspersz, Vincent. (2007). *Organizational Excellence: Model Strategik Menuju World Class Quality Company*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Gibson et all. (1985). *Organization, Behavior, Structure, Processes*. Plano texas: Bussines Publication,

Hou, Wee Chou et all. (1991). *Sun Tzu, War and Management*. Singapore : Addison Wasley Publisher.

Hussein, M.K. (2006). Capacity building challenges in Malawi's local government reform programme [Electronic Version]. *Development Southern Africa* 23(3), 371-383

Kuhl, S. (2009). Capacity Development as the Model for Development Aid Organisations. *Development and Change*, 40(3), 551-577.

Light, Paul C. (2005). *The Pillars of High Performance*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer Kelompok Gramedia.

Linnell, D. (2003). *Evaluation of Capacity Building: Lessons from the Field*. Washington, DC: Alliance for Nonprofit Management.

Mc Nabb, E David.(2002). *Research Methods in Public Administration and Non Profit Management Quantitative and Qualitative Approaches*. New York : M E Sharpe-Armonk.

Mark. G. Popovich.ed. (1998). *Creating High Performance Government Organizations*. (JohnWiley & Sons, Inc, USA).

Marquardt, Michael. J. (1996). *Guiding the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Studies*. New York : Mc. Graw Hill

Marquardt, Michael. J. and Reynold Angus. (1994). *The Global Learning Organization*. New York : Irwin Professional Publisher

Masdiana, Erlangga dkk. (2008). *Peran Generasi Muda dalam Ketahanan Nasional*. Jakarta : Kemenegpora.

Moleong, J. Lexy.(1996). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

\_\_\_\_\_. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

Universitas Indonesia

- Nagazumi, Akira. (1972). *The Dawn of Indonesian Nationalism: The Early Years of Boedi Oetomo 1908-1918*. Tokyo L: Institute of Developing Economies.
- Nawawi ,Hadari. (2005). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Rahmat, Jalaluddin. (2004). *Psikologi Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Riggio, Ronald E. (1990). *Introduction to Industrial/ Organizational Psychology*. USA : Scott, Foresman and Company
- Robbins, Stephen. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Index.
- Salim. Agus. (2006). *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Tiara Wacana
- Sarwono, Sarlito Wirawan. (1983). *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Jakarta : CV. Rajawali
- Siagian, Sandang P. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta
- Senge, Peter. (1990). *The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R., Roth, G. and Smith, B. (1999) *The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations*, New York: Doubleday/Currency).
- Supratikno dkk.(2005). *Advance Strategic Management*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Thoha, Miftah. (1983). *Perilaku Organisasi: Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. raja Grafindo Persada
- Tosi, Henry L., Rizzo, John R., Carrol, Stephen J. (1990). *Managing Organizational Behavior*. USA : Harper Collins Publisher
- Usman,Wan.(2003). *Daya Tahan Bangsa*. Jakarta : Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional Universitas Indonesia.
- Winardi. (2009). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Rajawali Pers

## Dokumen Lainnya

Applied Developmental Science 2000, Vol. 4, Suppl. 1, 47-54

Bjorn Hugstad, *Strategy Theory*. Sintef. 1999.

*Background Study* Penyusunan RPJMN 2010-2014 Direktorat Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga Bappenas.(2009). Jakarta

Dokumen Rencana Strategik Kementerian Pemuda dan Olahraga 2010-2014

Direktori Organisasi Kepemudaan 2006

Direktori Organisasi Kepemudaan 2010

Hilderbrand, M. E. (n.d). *Capacity building for Poverty Reduction: Reflections on Evaluations of System Efforts. In Capacity building for Poverty Eradication Analysis of, and Lessons from, Evaluations of UN System Support to Countries' Efforts.* from <http://www.un.org>

Hunt, J (2005). *Capacity Building for Indigenous Governance: International development experience of capacity development: implication for Indigenous Australia?* Canberra: Australian National University. from [http://www.anu.edu.au/caepr/Projects?Capacity\\_development\\_paper\\_JHunt.pdf](http://www.anu.edu.au/caepr/Projects?Capacity_development_paper_JHunt.pdf) Hunt, J. (2007). *Team Building*. Boat Harbour, Australia: Martin Books.

Kaplan, Robert S., and David P. Norton. (Sept./Oct. 1996). *Strategic planning and the balanced scorecard*. Strategy & Leadership vol. 24, no. 5: 18-24.

Mati, B. M. (2008). *Capacity Development for Smallholder Irrigation in Kenya*. Nairobi, Kenya: International Crops Research Institute for Semi-Arid Tropics (ICRISAT). <http://www.interscience.wiley.com>

*New York Times Community Affairs* 2010

Photakoun, Viengxay (2010). *The Role Of Capacity Building For Livestock Extension And Development In Lao PDR (Thesis)*. Charles Stut University (electronic version)

Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Tahun 2011

Sadu Wasistiono dalam makalahnya yang berjudul *Filosofi, Dasar Hukum Dan Arah Kebijakan Penataan Ulang Organisasi Pemerintah Daerah*, 6 April 2010

Stephen, P., Brien, N., & Triraganon, R. (2006). *Capacity Building for CBNRM in Asia: A regional Review*. [http://www.recoftc.org/site/fileadmin/docs/CABS/idrc\\_review.pdf](http://www.recoftc.org/site/fileadmin/docs/CABS/idrc_review.pdf)

Theodore H. Poister dalam artikelnya berjudul "*The future Strategic Planning in the Public Sector : Linking Strategic Management and Performance* " yang dipublikasikan dalam *Public Administration Review* December 2010 (Special issue).

Tesis S2 UI. 2006. Sudibyo Triatmodjo. *Penataan Organisasi Kementerian Negara Sebagai Upaya Peningkatan Ketahanan Nasional*.

Tesis S2 UI. Buang Sabdo Wardoyo (2009). *Strategi Pemberdayaan Pemuda Indonesia (Studi Kasus Pemuda di Organisasi Kemasyarakatan Pemuda di Propinsi DKI Jakarta)*

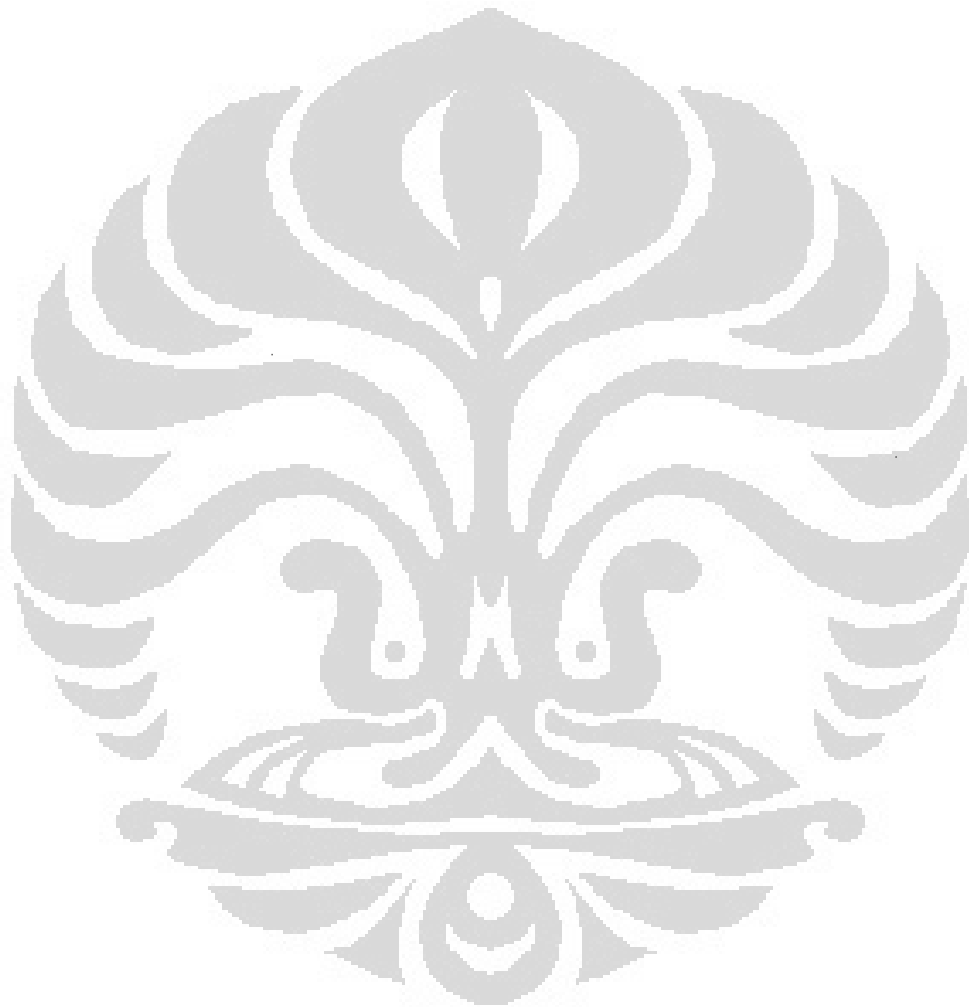
*Social Policy Journal*, Spring 2004 vol 34 no.3

*Strategic Management Journal*, Vol. 15, 167-178 (1994)

Undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan

<http://www.hamline.edu/apakabar/basisdata>

<http://www.moyak.com/papers/learning-organization.html>



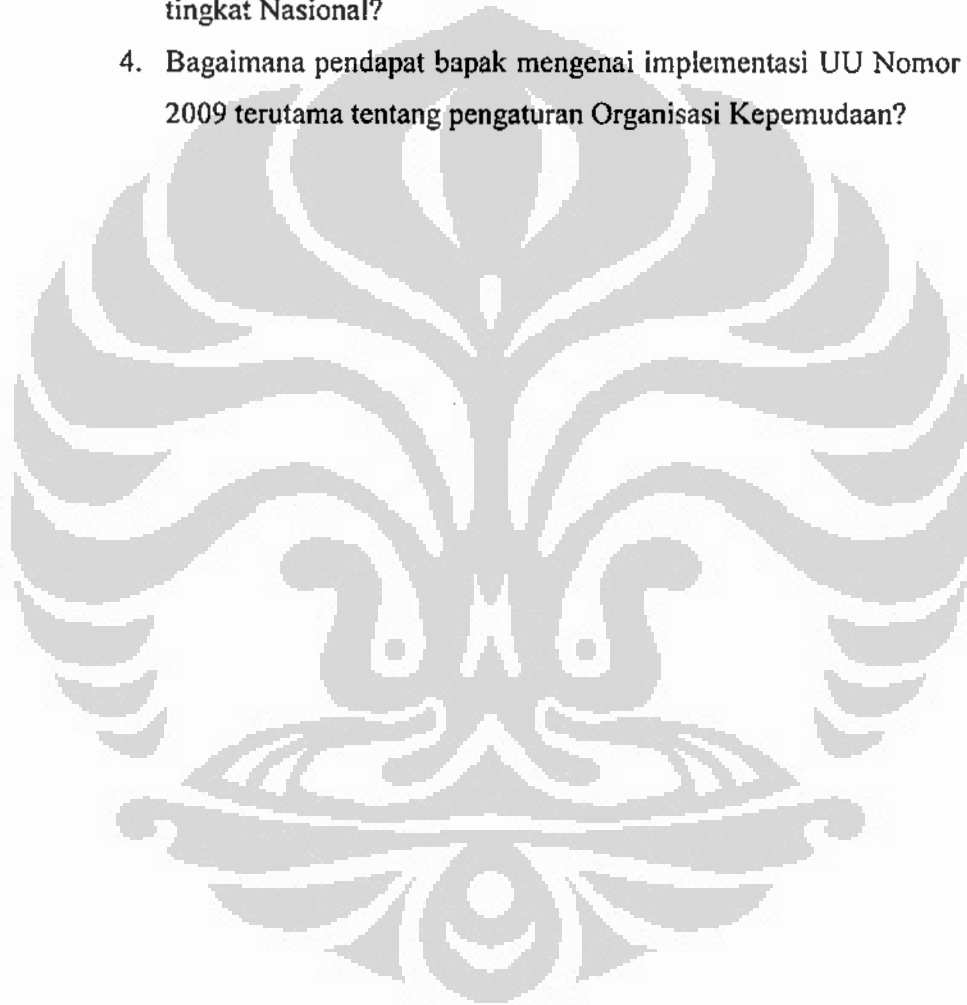
## PANDUAN WAWACARA MENDALAM

### A. Deputi Pemberdayaan Pemuda dan Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan, Kemenpora

1. Menurut Bapak, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?
2. Menurut Bapak, Apa sebenarnya harapan *stakeholders* terhadap Kemenpora khususnya Deputi Pemberdayaan Pemuda dalam rangka pemberdayaan organisasi kepemudaan?
3. Menurut Bapak, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?
4. Menurut Bapak, bagaimana ketersediaan sumberdaya Kemenpora dalam upaya penataan organisasi?
5. Menurut Bapak, apa sajakalah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh Kemenpora dalam penataan Organisasi Kepemudaan?
6. Menurut Bapak, Strategi seperti apa yang harus dilaksanakan untuk mewujudkan organisasi kepemudaan sesuai harapan *stakeholders*?
7. Bagaimana tindak lanjut Kemenpora terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?

**B. Anggota DPR-RI Komisi X (membidangi Kepemudaan)**

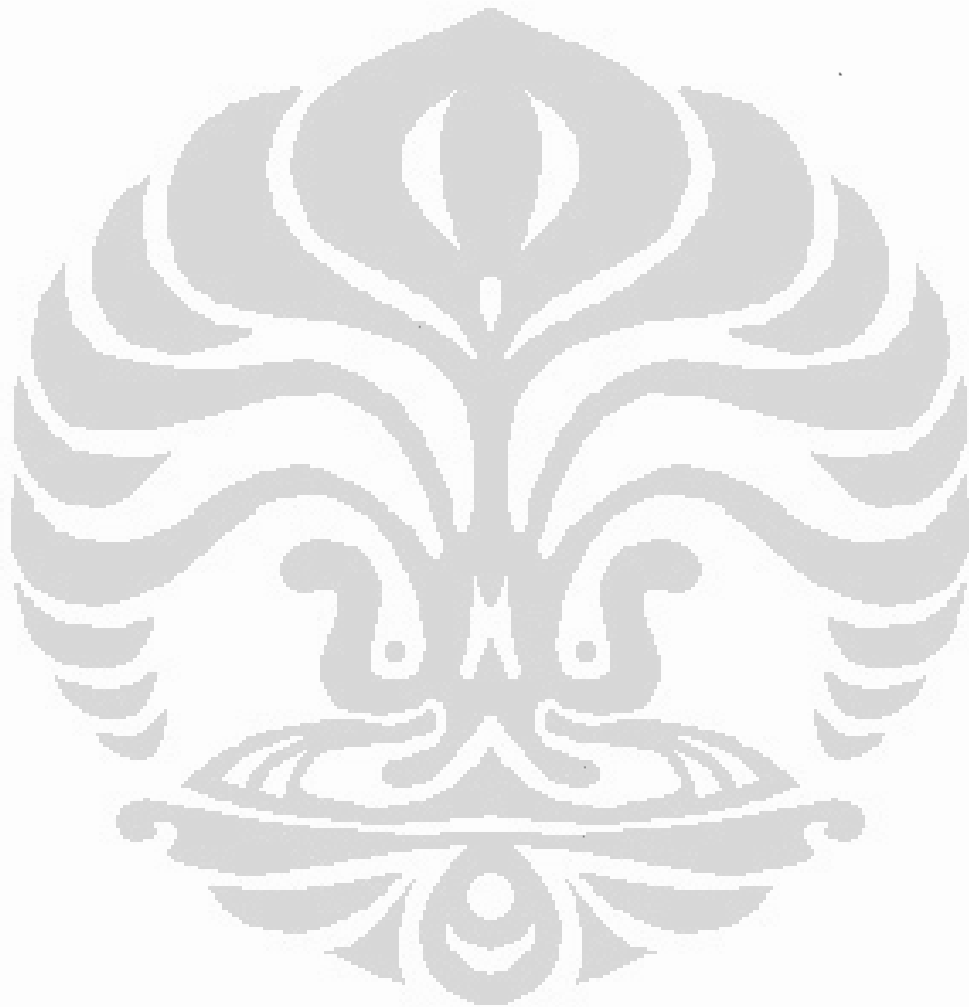
1. Menurut Bapak, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?
2. Bagaimana dukungan legislatif dalam pelayanan kepemudaan khususnya penataan organisasi kepemudaan tingkat nasional?
3. Menurut Bapak, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?
4. Bagaimana pendapat bapak mengenai implementasi UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?





**C. Ketua KNPI dan beberapa Ketua Organisasi Kepemudaan tingkat nasional**

1. Menurut Saudara, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?
2. Menurut Saudara, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?
3. Menurut saudara, Bagaimana konsep organisasi kepemudaan dari segi:
  - a) Kepemimpinan
  - b) Pengembangan SDM organisasi kepemudaan
  - c) Pembelajaran organisasi kepemudaan
  - d) Manajemen organisasi kepemudaan
  - e) Akuntabilitas organisasi kepemudaan
  - f) Hubungan kelembagaan dengan Pemerintah dan organisasi lainnya
4. Menurut saudara, apa sajakalah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh organisasi kepemudaan dalam menjalankan aktivitas organisasi?
5. Bagaimana respon dan tindak lanjut organisasi kepemudaan saudara terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?



## TRANSKRIP WAWANCARA

### Informan I

Nama : Stefanus Gusma (Ketua Presidium PMKRI)  
Umur : 28 Tahun  
Pendidikan : S1 Akuntansi UNS  
Tanggal : 9 Mei 2011  
Tempat : Sekretariat PMKRI, Jln. Samratulangi No.1 Jakarta Pusat

**Menurut Saudara, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?**

Relatif, yang pertama memang kalau organisasi tingkat nasional faktor historis diuntungkan, ada kedekatan secara emosional ada kedekatan visi kebangsaan, sejak tahun 66 terutama kelompok Cipayung, namun agak tenggelam paska 1998 karena karena yang disorot adalah organ-organ kampus/mahasiswa. Kondisinya memang relatif terjaga dengan baik dalam artian proses. Pertama, regenerasinya ada, kaderisasi berjalan dengan baik, ada *back up* dari *stakeholders* baik internal maupun eksternal. Yang ketiga dinamikanya juga ada, dalam merespon kondisi di luar organisasi terutama dalam merespon kondisi sosial masyarakat. Dalam kondisi OKP tingkat nasional sekarang ada situasi yang...ada kerinduan ya, kerinduan dimana perlu kayak ada rumah bersama tentang perubahan, itu yang menurut saya empat hal yang muncul di tingkat nasional apalagi ditambah munculnya UU 40 dimana KNPI sudah tidak lagi menjadi induk seperti jaman dulu, jadi KNPI levelnya sama seperti OKP-OKP yang lain.

**Itu untuk kelompok Cipayung/organisasi yang *established*, bagaimana dengan organisasi yang bisa dibilang papan nama saja?**

Saya tidak begitu menganalisis tetapi memang banyak lah banyak sekali organisasi-organisasi papan nama yang justru mempunyai eksistensi *term* waktu tertentu. Misalkan, ada isu tentang korupsi kemudian muncul organisasi-organisasi yang *concern* terhadap korupsi, tapi dalam *term* waktu tertentu kemudian hilang kembali, ada juga organisasi dalam tanda kutip organisasi bentukan lah ya, partai tertentu atau pas momen-momen Pilkada karena akan menjadi sebuah motor akan tetapi yang menjadi sangat penting adalah kalau fenomena organisasi papan nama itu tidak memiliki sisi historis ya, dimana organisasi dianggap sebagai *established*, eksis. Tapi seperti yang saya sampaikan diatas bahwa organisasi *established* ada pergulatan dinamika dan visi kebangsaan.

**Menurut Saudara, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?**

Kalau menurut saya sudah menjadi tugas pemerintah dalam hal ini Kemenpora, Kementerian Dalam Negeri atau lembaga pemerintah apapun Kewajibannya adalah memfasilitasi dalam hal kelembagaan, kewirausahaan, dan kepemimpinan yang apa namanya kapasitas organisasi dan kapasitas pribadi tentunya dikembangkan. Namun saat ini tidak maksimal dalam artian tidak memiliki visi yang jelas, OKP

ini ma diarahkan kemana? Saya melihat adalah adanya situasi yang sangat tidak adil dimana OKP ini harus menjadi unsur tertentu dalam pembangunan nasional. Jadi jangan sampai subordinatif. Tidak harus menjadi mitra strategis apabila memang harus menjadi vis a vis ini bagian dari demokrasi. Kita sebagai OKP misalnya tetap mengajukan fasilitasi kadang-kadang disitulah sisi dilematis. Kami merasa itu tanggungjawab negara. Perlu standarisasi dari pemerintah visi, sisi historis, latar belakang yang jelas. Akan tetapi kadang-kadang yang difasilitasi malah organisasi-organisasi yang tidak jelas. Problem yang latent dalam kurun waktu tertentu.

**Menurut saudara, Bagaimana konsep Organisasi Kepemudaan:**

Mahasiswa berangkat dari kelompok yang masuk strata pendidikannya paling tinggi. OKP masih menggunakan model-model konservatif dalam menjalankan aktivitasnya, masih menggunakan prototype negara. Ada unsur DPP, DPD, DPC seperti itu. Memfasilitasi soal kepemimpinan, kalau sekarang konsepnya sudah ada. Kepemimpinan program pemerintah kadang berbeda.

**Untuk menuju OK yang berkinerja tinggi?**

Dari segi umur perlu ada gerakan untuk memangkas generasi-generasi tua. Tetapi kan perlu dipikirkan memangkas ini kan perlu tempat pembuangan. Kalau tidak dipikirkan maka akan mengganggu. KNPI diatas 30 semua. Kita sepakat dengan UU 40 16-30 tahun. Harus dipikirkan juga setelah ini mau kemana? Jangan kemudian nanti menjadi rusak, kalau mahasiswa kongres 4 tahun harusnya diatas dan dibawah harus seimbang. Pemerintah harus memikirkan .kalau mindset pemuda 16-30 maka yang sebelum bagaimana dan yang sesudah bagaimana, itu perlu dipikirkan. Bahwa kepemimpinan yang diharapkan oleh PMKRI adalah kepemimpinan Yesus yang universal. Artinya rela berkorban, intelektual populis.kita bicara tentang msasyarakat dan tidak elitis.

**Dari segi pengembangan SDM?**

Kita sudah punya standarisasi, saya kira semua OKP yang jelas punya jenjang pembinaan tetapi juga belum menjadi faktor pembeda jika dihadapkan dengan kondisi eksternal. Perlu adanya *capacity buiding* lah ya..dan itu dapat diperoleh di banyak tempat. Kalau kita melalui pelatihan formal. Yang perlu menjadi konsep luas kalau bicara pengembangan SDM adalah adanya garis koordinasi yang jelas. Tidak bisa kalau kita sekarang bicara mengenai ketahanan nasional peningkatan diplomasi dengan mengikuti pelatihan dari Kemenpora akan sangat bertolak belakang. Misalkan kita mengikuti Tannasda ke Singapura Kita bicara konsep ketahanan nasional pemuda perbatasan bertolak belakang dalam artian keberpihakan kebijakan terhadap wilayah perbatasan. Jadi harus ada koordinasi antar *stakeholders* dalam pengembangan SDM ini. Kalau masih berseberangan berarti dapat dikatakan berbeda *platform*. Intinya organisasi yang berkinerja tinggi adalah organisasi yang senantiasa memajukan SDM nya.

**Dari segi pembelajaran organisasi kepemudaan?**

Menurut saya adalah konsep *learning by doing* yaitu selalu menempatkan pada situasi yang yang kurang, situasi yang tidak nyaman. Di PMKRI kalau kegiatan

tidak pernah di-support dana awal namun tidak berarti dilepas begitu saja. Misalkan, untuk menyusun kegiatan, konsep membangun jaringan seperti intelijen. Katakanlah dalam menghimpun dana untuk kegiatan tidak hanya melalui para senior tetapi *stakeholders* yang lain, cara masuknya bagaimana. Jangan dikasih yang instan, instan dalam artian *copy paste* atau program pesanan.

#### **Dari segi manajemen organisasi ?**

Menurut saya, adalah organisasi yang tidak pernah diam karena dalam organisasi ada tubuh, tangan. Kalau misalkan diam, istirahat akan digantikan oleh bidang-bidang yang lain. Misalkan ada agenda eksternal tiap hari harus *mobile* untuk membangun jaringan. Kalau konsep dari saya mengenai organisasi yang berkinerja tinggi adalah tanpa diaturpun tanpa dikomando organisasi berjalan sesuai pos nya masing-masing. Misalkan, bidang ke sekjenan mampu menjalankan *jobdesk* sendiri, yang eksternal bisa menjalankan *jobdesknya*. Memang perlu kadang-kadang evaluasi. Visi misi organisasi harus jelas. Visi misi organisasi diturunkan menjadi visi misi kepengurusan. Bagaimana kepengurusan menjalankan visi misi tersebut dibutuhkan manajemen yang baik. Dari segi riil, internal adalah rekonsolidasi biasanya setelah kongres kita kedaerah untuk mengurangi residu kongres kemudain konsolidasi. Dari segi eksternal kita mengembangkan jaringan menanggapi isu-isu strategis. Ketersediaan sumberdaya semakin mendukung pelaksanaan tugas. Nah kalau bicara SDM kita bicara kompetensi. Bicara soal kompetensi bicara soal skill. Kalau finansial, tidak ada orang yang mau membantu jika tidak menunjukkan eksistensinya. Seperti yang kemarin saya bilang kita harus menunjukkan kinerja kita, ya bicara tentang marketing program. Dari sisi legalitas, kalau dalam situasi sekarang saya mengatakan begini: dalam situasi sekarang sebenarnya tidak bisa disamaratakan. Ada organisasi yang sebenarnya mempunyai kinerja yang bagus, ada juga organisasi bentukan sederhana yang mempunyai prestasi bagus. Misalkan, Pemuda Sehat mempunyai kegiatan mengumpulkan pemuda untuk berolahraga tiap minggu, itu menurut saya sesuai dengan visi, misi dan tujuan mereka. Tetapi ada legalitas menurut saya secara de facto organisasi ini ada atau eksis mereka disahkan. Jangan sampai legalitas itu mempersulit, yang tidak legal dianggap tidak sah, hamper kayak partai politik, itu kan tidak bagus. Bagi saya harus ada tim penilai kalau bahasa harus ada ruang bersama. OKP tidak bertentangan dengan Pancasila dan UUD 45 serta peraturan perundang-undangan. Bagi saya itu persoalan manajemen. Siapa yang berhak menyatakan sah dan tidak sah, organisasi ini legal, organisasi itu tidak legal. Jangan sampai organisasi yang sebenarnya memiliki visi dan kinerja yang bagus karena satu dan lain hal tidak difasilitasi. Penertiban OKP menjadi penting asal dibuka ruang bersama, ruang diskusi diperbanyak banyak bicara standarisasi OKP. Kalau saya gampang saja, ada orang buat organisasi, buat pencatatannya di Menpora, dicatat sifatnya pencatatan saja. Katakanlah teman kita misal minoritas, pemuda pecinta sulap kan anggotanya tidak banyak, daftarkan saja dan lakukan pencatatan, yang penting dicatat.

**Dari segi akuntabilitas?**

Akuntabilitas sangat penting. Pertama, pertanggungjawaban kepada anggota/pengurus, kedua kepada *stakeholders*, ketiga kepada masyarakat. Yang saya lihat akuntabilitas finansial, model akuntansi sudah ada, uang masuk dicatat, otorisasi kepada siapa, itu sudah ada

**Bagaimana dengan hubungan kelembagaan dengan Pemerintah dan organisasi lainnya?**

Kan begini, saya hanya mengerti mengenai OKP, hubungan OKP dengan siapapun dengan pihak manapun adalah sifatnya komunikasi selama itu tidak mengganggu visi dan misi organisasi, tidak mengganggu independensi, menjadi mitra strategis . misal ada pengaruh pada pengurangan esensi kegiatan atau program, menurut saya harus mau mengatakan tidak, ini taktis startegis , jadi selama tidak menyentuh hal yang prinsipil ok ok saja. Pada prinsipnya organisasi harus terbuka dengan pihak eksternal.

**Hubungan dengan Kemenpora?**

Kalau hubungan tersebut egaliter tentunya, tidak ada superior dan inferior. Misal konflik KNPI, harus Kemenpora harus berdiri sebagai temanjangan kemudian menyelesaikannya dengan top down. Maaf-maaf kata enggak ada Menpora pun PMKRI masih berdiri. Jadi harus ada komunikasi dengan para stakeholders, jangan ada sub ordinasi, patron klien ini nggak bagus.

**Menurut saudara, apa sajakalah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh Organisasi Kepemudaan dalam menjalankan aktivitas organisasi?**

Tentunya yang pertama masalah prasarana dan sarana yang terbatas karena kita organisasi non profit. Yang kedua adalah financial. Persoalan birokrasi yang sangat susah. Kadang kita tahu bahwa anggaran untuk OKP ada, ada hak OKP tapi birokrasiya sangat susah. Ya itu tadi persyaratan ini lah persyaratan itu lah. Tetapi ok lah asal tidak mengganggu jalannya program. Ketiga, tidak adanya link langsung antara *mind set* atau paradigma kampus dengan dunia pergerakan/OKP. Mindset itu sudah melenceng jauh antara cara pandang kampus dengan OKP . Ada fakta dimana OKP mengalami degradasi anggota, tetapi ada fenomena tertentu dimana organisasi naik , IT misalnya , bukan persoalan persaingan tapi itu fenomenanya. Pemerintah harus dibuka akses seluas-luasnya bagi OKP ke kampus-kampus. Misal, mahasiswa masuk NII itu kan karena ruang-ruang tertutup dalam dunia kampus. Seperti fenomena NKK/BKK, ini kan tidak sehat. Diknas harus sinergis dengan Menpora. Disatu sisi bicara soal SKS sistem semester dan lain-lain disisi lain Menpora bicara pengembangan karakter, kewirausahaan, kepemimpinan dan kapasitas pribadi maupun organisasi kepemudaan. Ini kan sisa-sisa NKK/BKK , mahasiswa disibukkan oleh tugas-tugas di kampus. Sistem pendidikan itu sendiri menghambat kreativitas mahasiswa. Tantangank depan yang pertama menurut saya adalah kaderisasi kepemimpinan, yang kedua adalah tantangan zaman itu sendiri. Pemerintah harus menyelesaikan permasalahan terutama masalah lapangan kerja. Memang ada juara-juara olimpiade sains dan lain-lain namun itu jumlahnya berapa persen ? Hanya sebagian kecil, ketiga tantangan konsumtif dan hidup hedonis, minat organisasi yang sangat minim.

**Apa penyebab minat yang sangat minim ini?**

Introspeksi kedalam sudah kita lakukan, saya termasuk orang yang mengajukan otokritik terhadap OKP itu sendiri. Kebanyakan OKP masih menggunakan metode konvensional dalam menjalankan organisasi, ketinggalan zaman dalam pengelolaan dll. Akan tetapi diluar itu juga ada faktor eksternal dari citra OKP itu sendiri dalam diri mahasiswa. Jadi ada dua sisi internal dan eksternal.

**Bagaimana tindak lanjut Organisasi Kepemudaan saudara terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Kita terus terang belum pernah mengkaji secara serius, hanya beberapa mengenai penganggaran saja. Tapi secara umum kita baru pada tahapan sosialisasi undang-undang ini. Kita sosialisasi ke daerah-daerah, namun demikian Menpora hendaknya juga membantu dalam hal sosialisasi ini.

**Informan II**

Nama : Muhammad Ridha (Ketua PB PII)  
Umur : 28 Tahun  
Pendidikan : S1 Sosiatri UGM (masih aktif)  
Tanggal : 9 Mei 2011  
Tempat : Sekretariat PB PII, Jln. Menteng Jakarta Pusat

**Menurut Saudara, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?**

Dari sudut mana ya.. kalau kita lihat, kalau hubungannya dengan internal atau hubungannya dengan penguasa atau pemerintah, atau membandingkan organisasi kepemudaan dengan masa-masa sebelumnya atau membandingkan dengan organisasi kepemudaan dengan negara lain. Tapi saya lebih menarik untuk membandingkannya dengan negara lain karena kita harus berkaca dengan yang lebih maju atau lebih baik. Pertama, karena ini menyangkut dengan UU No.40 maka lebih baik kita lihat dulu bahwa maunya negara itu apa, maunya negara kan memfasilitasi organisasi kepemudaan dalam rangka memberdayakan potensinya dan memberikan energi positif bagi perkembangan generasinya dan bisa membina diri dan anggotanya untuk membangun negara kita. Tapi sebelumnya, pertama, belum ada komunikasi yang intens antara pemerintah dengan organisasi pemuda. Pertama saya melihat adanya keterbatasan pemahaman dan *political will* dari pemerintah khususnya Kemenpora dalam memahami keinginan, karakter, memahami pola-pola gerakan gerakan pemuda di Indonesia sehingga mereka tidak mengenal bahkan pemuda sekarang cenderung antipati dengan yang namanya Menpora karena dia tidak memiliki hal yang signifikan untuk dilakukan terhadap pemuda. Saya melihat tidak ada kontribusi kecuali permasalahan anggaran yang sangat tidak signifikan bahkan anggaran kepemudaan ini ada di banyak departemen, ini sma saja, Ormas yang yang memiliki kedekatan dengan politik dan emosional dengan orang yang berpengaruh di pemerintahan dan pengelolaan APBN, Ormas itulah yang terfasilitasi oleh negara.

**Kalau dibandingkan dengan negara lain?**

Nah kalau di negara lain, kami mengikuti beberapa forum internasional dengan para NGO internasional, *Islamic Fellowship Student Organization* (IFSO), YMI dan kemudian kita banyak belajar dari mereka. Ini pertama bahwa mereka minim berkonsentrasi dengan politik internal negara mereka dalam arti kata politik identitas. Di kita kelompok masih terkotak-kotak dengan politik identitas dan cara pandang yang ketinggalan jauh dari mereka. Mereka membawa misi kenegaraan mereka di dunia internasional. Menarik ini, misalkan Sudan mereka mempunyai kebanggaan nasional mereka merasa sebagai sebuah bangsa dengan kebanggaan nasional mereka. Begitu pula dengan IFSO yang berkedudukan di Turki berbicara bahwa mereka membawa visi misi untuk mempengaruhi dunia internasional dengan identitas dan kebanggaan nasional mereka. Malaysia saya pikir juga demikian, mereka membawa nilai-nilai kemalaysiannya dan tidak pernah menjelek-jelekkan dan martabat bangsa. Artinya keindonesiannya dari pemuda belum terbangun dan belum selesai. Cara pandang masih berkaitan dengan politik aliran sehingga kalau dia keluar misalnya forum atau pertemuan masih memperjuangkan kelompok masing-masing jarang yang berjuang Indonesia dalam arti keindonesiaan. Persoalannya adalah *attitude* dan *morality*. Kedua, Pragmatisme sudah semakin menggejala dan politik uang dalam kongres-kongres organisasi terutama di tingkat pusat yang paling kentara. Ini ada hubungannya dengan perilaku politik para elit di birokrasi anggota dewan dan pemerintah. Sebagai contoh HMI: orang sama sama tahu kalau HMI perpanjangan partai yang berkuasa Demokrat dan Golkar sehingga dalam pemilihan ketua umum berpengaruh juga dalam proses suksesi. Jadi di sini saya lihat yang dominan adalah pragmatisme dan politik aliran.

**Dari segi eksistensi?**

Kalau PII tidak bisa masuk dalam sekolah-sekolah sehingga kita bergerak di luar sekolah. Ini tidak maksimal dalam membentuk kepribadian pelajar. Berbeda seperti IPNU atau IPM target mereka konkret sekolah Muhammadiyah atau sekolah NU, nah kalau mereka bisa dikatakan signifikan. Kalau kita mau melihat keberhasilan IPNU ya lihat orang-orang atau tokoh NU atau mau lihat hasil IPM ya lihatlah tokoh-tokoh Muhammadiyah. Kalau di PII tidak segampang melihat IPNU ataupun Muhammadiyah. Fasilitas negara juga tidak signifikan, namun malah menciptakan independensi yang luar biasa dari PII, apalagi ditambah stigmatisasi terhadap islam, kalau di PII sulit untuk membuat kegiatan dan pasti ditanya macam-macam oleh masyarakat. Ditambah lagi pemerintah seakan-akan menghambat atau apa ya mengkerdikan, lebih tepat melemahkan gerakan sehingga menciptakan konflik horizontal. Secara umum eksistensi dan kinerja organisasi pemuda belum signifikan.

**Menurut Saudara, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?**

Oooo sangat urgen ya, penataan organisasi kepemudaan dalam arti lebih pada fasilitas. Yang namanya negara kan ada aturan dan keteraturan. Jika tidak maka negara itu telah gagal. Namun persoalan sebenarnya itu adalah pendekatan yang objektif dan mengurangi perspektif politis. Susah orang percaya bahwa organisasi



itu steril dari politik. Contohnya organisasi berdasarkan hobi yang melakukan kegiatan cukup produktif yaitu modifikasi motor apakah ini organisasi pemuda, organisasi profesi atau apa? Bukan membatasi tetapi menata akhirnya harus ada fasilitasi yang menuju pada pemberdayaan. Kalau tidak ya itu keliru. Saya ambil contoh geng motor di Amerika, mereka banyak terlibat kriminal begitu juga di Bandung ini jangan sampai terjadi lagi.

Karakter masyarakat Indonesia yang suka berkumpul harus difasilitasi dengan benar. Selanjutnya harus ada azas keadilan akses dan transparansi. Fenomena sekarang yang berkembang adalah munculnya kecurigaan antar organisasi-organisasi pemuda yang sudah sangat luar biasa. Makanya gerakan pemuda ini gampang pecah karena ada kecurigaan tadi. Tidak tahu apakah ini diciptakan atau bagaimana yang jelas sulit untuk disatukan.

**Menurut saudara, Bagaimana konsep Organisasi Kepemudaan dari segi Kepemimpinan?**

Pertama ada kontinuitas kepemimpinan dan regenerasi sehingga ada kontinuitas kegiatan, kalau perlu kita membandingkan dengan dunia internasional yaitu sejauh mana organisasi tersebut mempengaruhi opini publik.

**Maksud saya dalam kepemimpinan?**

Ohh kalau dalam kepemimpinan ya intinya kontinuitas kepemimpinan itu sendiri. Dari segi usia sebenarnya harus ada kategori yang lain disamping usia 16-30 tahun. Kalau diatas 30 tahun pasti sudah berkeluarga, punya pekerjaan harusnya dipersiapkan untuk kepemimpinan yang lain misalnya organisasi masyarakat, organisasi profesi, organisasi politik dan lain sebagainya. Intinya kontinuitas regenerasi kepemimpinan.

**Dari segi pengembangan SDM organisasi kepemudaan?**

Dalam hal pengembangan SDM yang pertama adalah persinggungan dengan sistem. OKP adalah sarana untuk memahami permasalahan bangsa dan masyarakat sehingga jika ia sudah berada level penentu kebijakan sudah bisa mengaplikasikan prinsip-prinsip dasar sehingga tidak gagap. Maka di organisasi kepemudaan dilatih untuk mengenal sistem, didorong mengembangkan dirinya untuk berpikir dalam istilah saya "melampaui Indonesia".

**Di level teknis organisasi seperti apa?**

Kalau kita, pengelolaan organisasi itu pengkaderan yang prinsip. Kalau pelatihan itu hanya *trigger* atau pemicu lah, untuk pengembangan diri anggota. Pelatihan sesungguhnya sebenarnya banyak pada saat kita mengelola organisasi. Dengan banyak berbuat mereka akan lebih berkembang dalam bahasa saya adalah *learning by doing*. Pemerintah jangan menghalangi tetapi memfasilitasi. Kalau di kampus itu misalnya mahasiswa disibukkan oleh kegiatan-kegiatan kampus sehingga mahasiswa tidak kreatif dan tidak mengembangkan independensi. BEM ini sekarang menjadi semacam OSIS saja.

**Dari segi pembelajaran organisasi kepemudaan?**

Kalau dalam hal pembelajaran organisasi yang pertama adalah proses internalnya dulu, dia harus responsif terhadap isu aktual kontemporer serta aktif dalam forum-

forum internasional. Bersifat kontributif terhadap perubahan serta harus ada *transfer knowledge* antar anggota organisasi.

Modal aktivis itu ya itu tadi dan harus belajar mengembangkan diri melalui berbagai media, tulisan aktif dalam berbagi forum dan lain-lain.

#### **Dari segi manajemen organisasi?**

Kalau itu kita harus menyesuaikan...misal sekretariat ada gejala profesionalitas tanpa harus menihilkan logika proses. Mengelola ekspektasi publik dalam hal masalah kepemudaan dan kegiatan-kegiatan. Kalau dari segi legal formal, kesekretariatan, dan prasarana harus mengikuti sistem, konteks sistem disini adalah pemerintahan. Kader-kader ini nantinya akan menjadi pengusaha, birokrat, anggota dewan ya minimal harus bisa disandingkan dengan sistem dalam manajemen organisasi ini. Namun demikian, pemerintah juga harus konsekuen kalau kita dituntut macam-macam yang ini lah yang itu lah pemerintah juga harus memfasilitasi.

#### **Akuntabilitas ?**

Kalau dalam hal akuntabilitas harus dan mutlak ada karena *benchmark* kita internasional yang telah mengembangkan akuntabilitas organisasi.

#### **Hubungan kelembagaan dengan Pemerintah dan organisasi lainnya?**

Hubungan yang ideal yaitu hubungan dialogis tanpa kooptasi. Kondisi sekarang ini seakan-akan kita bisa berdialog namun kadang ada *vested interest* tertentu. Harus terbuka saya mengatakan sebenarnya tidak semua organisasi kepemudaan itu baik, sering kali ada organisasi yang kong kali kong dengan penguasa dan mengkhianati ekspektasi publik. Tapi intinya setiap organisasi harus terbuka dengan pihak eksternal.

#### **Menurut saudara, apa sajakalah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh Organisasi Kepemudaan dalam menjalankan aktivitas organisasi?**

Agak utopis memang, idealisme bagaimana menyelesaikannya? Persoalan integritas, kemudian nasionalisme. Kalau persoalan keuangan itu sudah mahfum. Sekarang apa yang bisa dijawab oleh negara? Kan negara hanya bisa menjawab dengan uang, seakan-akan pemerintah bisa menyelesaikan semua persoalan padahal negara tidak bisa menyelesaikan semua permasalahan sendiri, harus ada sinergi dengan elemen bangsa yang lain. Nah permasalahannya dalah bagaimana agar organisasi kepemudaan ini mempunyai kemandirian dan independensi.

Kemudian perlu verifikasi yang betul-betul. Saya kadang jengkel dengan Kemenpora. Organisasi yang jelas kegiatannya seperti PII ini misalnya pertahun hanya difasilitasi kurang dari dua puluh juta sedangkan KNPI, apa kegiatannya? Dikasih milyaran. Ini persoalan kedekatan politis harus ada keadilan akses.

#### **Tantangannya?**

Ya itu tadi kehilangan kepercayaan publik, apa ya, usang rendahnya minat dan antusiasme pemuda untuk berorganisasi. Butuh sesuatu yang baru.

**Bagaimana tindak lanjut Organisasi Kepemudaan saudara terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Saya pikir harus ada perbaikan dulu, kita pernah memberi masukan kepada Menpora melalui P. Syakyan (Deputi waktu itu). Dari segi konten kebijakan kalau di PII yang namanya dewasa dan nggak biasa ini dilihat dari segi baligh dan tidak baligh. Namun demikian kita tidak begitu *concern* ke situ. Kalau PII tidak bertentangan dengan Undang-undang tersebut apa yang diamanatkan undang-undang sudah dipenuhi oleh PII. Saya pikir itu suatu kewajiban dan sarana penertiban.

**Isu lain?**

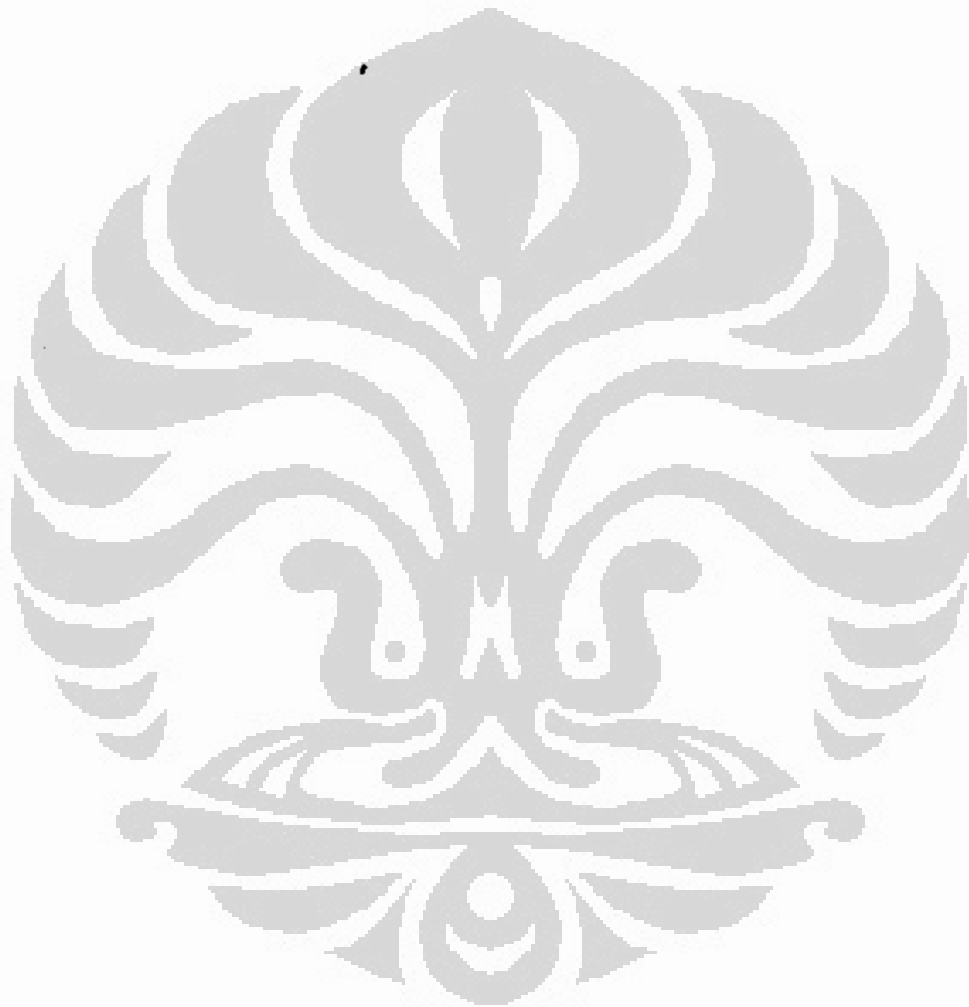
Pertama ada keadilan akses, transparansi, fasilitasi dan apa ya ya harus tegas terhadap organisasi papan nama baik pusat maupun sampai daerah. Kalau kita kan nggak bisa berbuat, pemerintah lah yang harus berbuat.

**Informan III**

Nama : Ahmad Doli Kurnia (Ketua DPP KNPI)  
Tanggal : 12 Mei 2011  
Tempat : Sekretariat DPP KNPI, Kuningan Jakarta

**Menurut Bang Doli, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?**

Memang pandangan orang terhadap organisasi kepemudaan sekarang ini beragam, kalau kita lihat dari perspektif KNPI dulu kan masyarakat ini melihat bahwa KNPI ini satu-satunya organisasi kepemudaan yang ada di negara kita. *Image* itu terbentuk karena pada masa itu menempatkan KNPI sebagai kekuatan utama untuk memobilisasi kekuatan pemuda. Nah dan juga banyak pandangan masyarakat itu beragam lagi ada yang positif ada yang negatif, sampai puncaknya orang sudah mulai tidak suka dengan orde baru, KNPI pun terikut-ikut juga. Tetapi, sisi positifnya yang ada terlihat pada saat orde baru, ternyata OK yang namanya KNPI terlanjur memiliki infratraktur yang kuat, orang mengetahui organisasi pemuda ya KNPI tentu juga dibarengi oleh berbagai prestasi, program dan aktivitas pada jaman orde baru. Masuk orde reformasi, orang-orang yang menganggap bahwa KNPI itu bagian dari orde baru menginginkan adanya ketidakberadaan KNPI lah, karena ini dianggap bagian masa lalu yang merupakan bagian dari orde baru. Tapi karena seperti yang saya katakana tadi, KNPI sudah memiliki infrastruktur yang begitu maka ya nggak bisa ditiadakan begitu saja. Maka pada sat itu seiring dengan keterbukaan banyak terjadi juga perubahan-perubahan dan paradigama, gerak yang terjadi di KNPI, karena masuknya sebagian besar teman-teman aktivis yang waktu orde baru itu agak membuat jarak terhadap KNPI. KNPI kalau dulu dibantu APBN sekarang nggak lagi, kalau dulu menjadi bagian kekuatan orde baru kemudian menjadi kekuatan politik tertentu sekarang udah ga bisa lagi.



### **Kalau organisasi yang berhimpun di KNPI?**

KNPI masih menjadi sebuah kekuatan artinya masih menjadi sesuatu yang penting bagi pembangunan Indonesia. KNPI ini adalah tempat berhimpunnya OKP dulu sekarang organisasi kepemudaan dulunya Cuma 13 organisasi saya bilang. 12 itu masih ada sekarang yang satunya itu sudah melebur kemana-mana. 12 itu tentunya kelompok Cipayung, kemudian itu intinya Cipayung yang lainnya abang-abangnya Cipayung: GAMKI abangnya GMKI, abangnya HMI itu ada beberapa GPI, Pemuda Muslim, Pemuda Ansor, Pemuda Muhammadiyah yang 13 itu perkumpulan mahasiswa Golkar ada Kosgoro, MKGR dan segala macam. Selama perjalanan ini memang berkembang keanggotaan KNPI itu, tapi perkembangannya bisa dilihat dari dua perspektif. Yang pertama, KNPI sebagai berhimpun secara normatif anggota KNPI ini adalah seluruh pemuda Indonesia. Jadi semakin banyak anggota semakin bagus. Tetapi dari perspektif yang lain karena dalam perjalanan perkembangan KNPI ini dinamika politik internal maupun eksternal terjadi maka kadang-kadang keberadaan organisasi yang berhimpun dalam KNPI itu tak semuanya adalah organisasi yang kuat, organisasi yang sehat, organisasi yang mempunyai mekanisme konsolidasi, kaderisasi dan mempunyai program-program yang jelas semacam itu. Jujur harus kita katakan bahwa keberadaan organisasi-organisasi ini masih banyak yang tadi disebutkan papan nama, nah itu sebetulnya menjadi problem tersendiri dalam dinamika kepemudaan kita. Bahwa kalau kita ingin membicarakan strategi pembinaan, ada istilah baru sekarang bukan pemberdayaan yang katanya sangat *top down* dan subordinatif. Jadi, sekarang meningkatkan keberdayaannya. Ini membuat penetapan strategi penetapan keberdayaannya ini menjadi kabur, ya karena kita tidak bisa mendiagnosa sebetulnya apa yang menjadi problematika kepemudaan kalau dari kacamata kita melihat dari organisasi kepemudaan, kalau kita tanya, mereka bilang ini adalah instansi tapi kita tidak bisa kita melihat dan masuk melakukan pembinaan dan masuk melakukan peningkatan keberdayaan itu. Karena memang mereka merasa sudah terjadi seperti itu. Oleh karena itu, perlu adanya penataan.

### **Nah pertanyaan kedua, bagaimana urgensi penataan ini bang?**

Ya, ini kompleks masalahnya ini, nanti juga bisa kita lihat masalah kepemudaan. Dari dulu saya ini termasuk skeptis terhadap Undang-undang kepemudaan itu. Skeptisnya itu begini. Pertama, apa urgensi UU kepemudaan. Apakah pemuda ini perlu diatur dalam sebuah regulasi tau kemudian yang kedua pertanyaannya adalah kalau kita mau mengatur tentang dinamika kepemudaan katakanlah dibuat regulasi untuk mengatur kepemudaan ini adalah sesuatu yang susah. Kalau kita berbicara tentang "kepemudaan" itu adalah sebuah segmen kehidupan manusia yang berkaitan dengan masalah yang kompleks dan apa... diakitkan dengan seluruh aspek yaitu psikologi, ekonomi dll. Jadi luas. Kalau kita melihat peraturan itu adalah aturan yang luar bisa besar. Maka lanjutnya harus ada UU anak, UU orang dewasa. Tapi kalau kita berbicara tentang organisasi kepemudaan ga perlu pakai judul UU kepemudaan, UU Organisasi kepemudaan. Tapi kalau itu yang kita mau, kita harus selesaikan dulu UU ormas UU 85, kalau mau diatur itu sudah ada disitu. Tinggal disesuaikan dengan masa kini tidak hanya soal asa yang sekarang tidak lagi tunggal, banyak lah hal yang harus di-*updating*. UU itu kan menjadi apa sich urgensinya. Pada akhirnya kemarin tu sekedar si Menteri itu pengen melahirkan sejarah. Ketika saya menjabat terbit UU kepemudaan. Di jaman saya lah ada UU

kepemudaan. Seharusnya yang dilakukan ya jika kita ingin ada sebuah aturan, yang harus kita lakukan pertama kali adalah *database*. Data base tentang kepemudaan. Tentu perlu definisi kepemudaan yang sekali lagi bahwa dalam UU itu salah mendefinisikan pemuda. Karena batas umur 16-30 menurut saya tidak realistis untuk Indonesia sekarang, Unesco aja 25 kok. Apalagi tingkat pendidikan dan ekonomi kita nggak merata. Ok *let say* lah 17-40 tahun.mereka ini ada dimana..seberapa besar temen2 yang berada di organisasi kepemudaan, apakah cukup representative ketika. Karena saat ini jika kita melakukan pembinaan terhadap OK-Ok ini seakan-akan merepresentasikan terhadap pemuda Indonesia. Saya sering mengatakan walaupun KNPI ini adalah wadah berhimpunya Pemuda Indonesia, dan sejatinya secara normatif keanggotaan KNPI adalah pemuda Indonesia tetapi kita tidak meng-klaim bahwa semua program sudah menyentuh pemuda. Kedua, dari *database* kita bisa mengklasifikasikan karakteristik pemuda, dengan karakteristik itu kita bisa menentukan metodologi bagaimana mengangkat keberdayaan itu tadi. Jadi ga bisa disamakan. Misalnya temen yang ada di OKP tidak bisa disamakan dengan yang partai. Berikutnya harus dibicarakan secara lintas sektoral. Disitulah kepentingan berada pada Kemenpora itu. Sekarang kan ga jelas ada Kemenpora tapi di masing-masing sektor/Kementerian ada program untuk pemuda. Nah bagaimana kita memonitor dan mengevaluasi, mestinya Kemenpora diberi wewenang untuk itu.bahkan kadang-kadang Menpora dianggap Kementerian yang ya uji coba bagi orang yang baru masuk Kabinet.

#### **Ada anggapan seperti itu ya?**

Iya ada anggapan seperti itu. Padahal menurut saya justru , masa depan bangsa itu ada di pemuda, mestinya cari menteri yang bagus. Saya ga tau ni mungkin kita dikutuk tuhan ini, 2 periode ini kita dapat mentrei yang ga bener semua. Adyaksa ngobok-obok KNPI, sekarang ngobok-obonk PSSI dan takut bicara kepemudaan. Terus mau jadia pa dong. Jadi itu menurut saya, khusus untuk temen-temen di OKP harus ada keberanian untuk melakukan verifikasi ya. Saya berani bicara ini karena ini ilmiah, tidak publish kemudian di ini... yang nanti bisa membuat temen OKP ini marah. Sebetulnya punya keinginan untuk periode ini dan meperjuangkannya dalam kampanye ketua umum masuk dalam rekoemndasi di kongres. Memang harus ada verifikasi. Kemarin saya challenge menpora, adna kan tau kita punya masalah tapi sudah selesai. Saya bilang waktu itu “ bang, udah lah dan dia bilang kita bikin kongres lagi, saya bilang boleh..dan itu bida mudah dilakukan dan yang abang perlu tau adalah, apa sebenarnya akar masalah sehingga bisa terjadi semua ini. Akar masalahnya adalah ketiak memang kita tidak memiliki OK yang betul-betul punya karakter. Banyak OK yang ini datang kongres datang, dan itu apa namanya sebagian besar organisasinya ya itu tadi organisasi papan nama. Mereka hidup dari kongres-ke kongres. Nah kalau iap ada kongres mereka menikmati bahkan kalau perlu dibuat kongres terus. Itu yang saya bilang ke bang Andi, yang perlu dilakukan adalah menangani masalah ini, keberdayaan OK ini caranya gimana ? verifikasi, dan Kemenpora yang punya power, abang kan punya power kata saya. Saya mau jadi tumbal, verifikasi nya seperti apa? kita buat saja *parlemenmentary threshold* dan *electoral threshold* seperti itu, artinya adalah perbedaan kedua nya klaw *electoral* kan mengganggu HAM untuk berkumpul, kalau *parlemenmentary threshold* lebih *soft*. Anda diakui dan boleh berdiri tetapi harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Kita nggak akan membubarkan OK manapun, tapi kalau anda mau ikut keberhimpunan dalam KNPI ya harus

memenuhi syarat misalnya sekretariat, kaderisasi, program kerja, melakukan regenerasi.

#### **Legalitas?**

Menurut saya itu nggak, aa..begitu apa ya. Legalitas , NPWP, AKTE itu kan formalistik. Itu gampang dibuat , mungkin penting bagi kita sebagai negara hukum namun yang lebih penting adalah eksistensinya. Eksistensi diukur dari konsolidasi organisasi, regenerasi, program dll. Dan itulah yang terjadi, 2 hari jadi. Kalau memang gitu, baru dinamai akan bagus. Gua ga akan gaul ni di KNPI kalau gua ga ikut aturan main. Dan itu bisa pasang surut, itu yang nanti akan terjadinya dinamisasi dunia OK, itu masih bicara elit belum yang *grassroot*. Mudah-mudahan kalau itu bisa terjadi aka nada efek domino, sekarang ini makanya ada OK yang ketuanya mulai sejak berdiri sampai sekarang dia terus, umurnya 60 tahun, mohon maaf kayak mas Yapto, Bang Yoris dan banyak lagi. Itu masih mending mereka masih melakukan konsolidasi, eksistensinya masih ada, nah yang lain banyak yang lebih parah.

#### **Menurut abang, Bagaimana konsep Organisasi Kepemudaan yang diharapkan ?**

Saya kira Indonesia punya model organisasi yang unik seperti KNPI ini. Saya dengan temen2 gaul juga dengan internasional *World Assembly of Youth*. Saya sebagai *vice president*. Mereka organisasinya tinggal ga kayak kita ini berhimpun, menurut saya inilah banyak komponen. Kalau kita bicara model organisasi ya KNPI inilah yang pas untuk dikembangkan selama memang pertama, kita punya komitmen terhadap model dan turunan sistem yang kita bangun. Ini kan ada kongres, *stakeholdernya* ketua OK, ada ketidak konsistenan juga. DPD itu ga punya ga suara, daia adalah aparat DPP. Beda dengan kalau OK maka dalam struktur kita ada DPP KNPI, MPI KNPI. MPI itu adalah ketua umum OK ditambah tokoh pemuda. Sekarang tidak, karena merasa DPP lebih eksklusif ya jadi pengurus juga, MPI juga. Kemudian kita juga harus meng-*update* manajemen modern organisasi. Misalnya membangun teknologi informasi, menata sistem administrasi. Terus terang saja, periode abang ini adalah periode pertama kali mengadakan kerjasama dengan Arsip Nasional RI, karena sistem administrasi kita buruk. Ternyata makin lama kita hidup zaman moder ini data itu kan penting, data itu dari arsip, arsip dari administrasi, nah kalau kita lemah di administrasi ya kita akan lemah di data ya merembet lemah di analisis dan seterusnya. Nah tapi yang paling dalari itu semua adalah konsistensi terhadap aturan. Bukan hanya di organisasi pemuda tapi di negara kita. Di KNPI juga begitu. Tiba-tiba dipaksakan ketua umum untuk diganti. Seolah-olah dibentuk forum boleh menjatuhkan ketua umum. Kita tiga tahun sekali buat kongres untuk membuat aturan main, konsensus. Kemudian kita tidak komit, dan sema problem bangsa kita juga gitu. Kita lebih senang berimprovisasi, menafsirkan aturan. Satu lagi dari akuntabilitas terhadap seluruh apapun yang terjadi dalam organisasi kita. Fisolosinya bukan hanya finansial pada dasarnya kita harus bertanggungjawab terhadap apa yang kita buat. Pun ada konsekuensi tentang uang, ya menjadi tanggungjawab kita. Terus terang saja masalah administrasi tadi berpengaruh terhadap akuntabilitas. Kebrobokan in berpangkal pada mental atau karakter, ketika kita bisa organisasi kita ada isinya. Itu kan *mentality* dan itu terbawa-bawa. Di Menpora kan ada dana bantuan untuk

OK dan itu ada ketentuan tertentu, misalnya kalau dibuat program. Ada kasus bahkan banyak, hanya untuk mengambil uang itu didadanilah macem-macem nah itu kan mealtih kebohongan. Dan ketiga itu didapatkan pertanggungjawabannya kan ga bener. Maka banyak sekali terjadi masalah. Persoalan akuntabilitas ini menjadi isu yang penting.

#### **Hubungan Kelembagaan?**

Kalau menurut saya, dalam alam demokrasi membutuhkan penguatan institusi apakah negara atau masyarakat sebagai pilar demokrasi. Yang namanya pilar itu kan harus *fair*, harus membuka ruang komunikasi dengan institusi lain. Dan kita besar karena hubungan dengan pihak luar.

#### **Menurut Abang, apa sajakalah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh Organisasi Kepemudaan dalam menjalankan aktivitas organisasi?**

Sebenarnya masalah ini saja, pertamakali mestinya komitmen. Sejauh kita punya komitmen. Selama kita memimpin di organisasi itu kan tentu ada sesuatu yang menjadi *background*, motivasi, *reasoning* kenapa mengambil kepemimpinan itu, termasuk didalamnya dalah komitmen untuk menghidupkan organisasi. Nah, ketika komitmen itu dipelihara kemudian dikembangkan, itu yang membuat organisasi itu jalan. Jadi kalau kita sudah kehilangan komitmen, kita kehilangan loyalitas, dedikasi ya kita tidak bisa buat apa-apa. kemudian yang kedua, tentu harus didukung oleh infrastruktur. Kan infrastruktur itu macam-macam didalamnya ada support financial. Saya punya pengalaman, kita tidak perlu punya uang banyak dulu sebelum beraktivitas. Saya malah punya kesimpulan, justru ketika organisasi ini melimpah uang tai tidak dilandasi dengan komitmen dedikasi, oya sebelum itu Visi. Mau dibawa kemana organisasi. Banyak kejadian organisasi yang melimpah uang tidak punya komitmen tidak jalan, sebaliknya organisasi tidak punya uang tetapi berhasil mengembangkan komitmen dan visi insyaallah itu datang. Ini juga problem *money politic*. Motif uang, ada orang yang merasa punya uang dan punya kepentingan maka dia akan beli organisasi ini. Itu tersampaikan. Ini umurnya Doli ini Cuma 2 bulan, dan memang say nggak punya uang banyak. Memang organsiasi KNPI sangat bergantung pada pemimpinnya, ketua umumnya karena tidak dibantu oleh APBN segala macem. Saya bukan orang yang sangat kaya, saya orang yang cukup, smpai sekarang tiga tahun, KNPI lebih banyak melakukan kegiatan internasional dan nasional, dibandingkan temen-temen yang dibantu Menpora. Artinya bila dibandingkan dengan Aziz, dia lebih jago ngrampok. Tapi Alhamdulillah kita semua punya komitmen organisasi harus hidup menurut visi kita. Jalan tuh...gitu. Sama waktu saya masih di HMI cabang. Banyak yang ngeluh setelah saya masuk PB. Coba hitung kegiatan berapa kali LK1, LK2. Kebayang nggak anda akan dapat duit sebanyak itu.

#### **Bagaimana tindak lanjut Organisasi Kepemudaan terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Mau tidak mau kita harus menerima, menghormati itu walaupun kita diberi kesempatan untuk mengoreksi. Sebagian besar temen OK mau mengajukan *judicial review* khususnya terhadap umur. saya bilang saya serahkan kembali pada temen-temen OK walaupun saya bilang ya dalam OK ini juga penting, saya



membayangkan kalau usia itu ya mungkin 35 sampai 10 tahun mendatang. Kalau 30 tahun ya 20 tahun mendatang setelah ekonomi dan pendidikan kita mateng. Itu menjadi sikap kita. Kedua, sebenarnya ya ndak gini lho UU di negara kita ini punya masalah, penegakan hukum. Wong orang yang salah aja bisa lolos. Itu UU tidak imperatif, isinya mengambang ndak dilaksanakan juga nggak apa-apa. jadi yang sangat imperatif di dalam UU adalah soal umur aja. Bicara kepeloporan, kewirausahaan dan lain-lain.

**Kalau yang Organisasi Kepemudaan pasal 40-45?**

Itu saya kira seperti yang saya katakan tadi, kita menganggapnya ya baik lah ya, boleh tetapi itu hanya start awal organisasi kepemudaan untuk menjadi lebih baik.

**Informan IV**

Nama : Maman Abdurahman (Ketua BEM UI)  
Tanggal : 22 Mei 2011  
Tempat : LPIA Dompot Duafa, Kemang, Parung, Bogor

**Menurut dik Maman, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional/khususnya organisasi internal kampus di Indonesia saat ini?**

Secara umum karena sebagian besar mengalami transisi kebijakan dalam kampus kemarin ada yang masuk PT BHMN, PT BHP, PT pemerintah, RUU Dikti dan macem-macem. Dari hal ini yang sangat berpengaruh atau kekinian, adalah perangkat dari Diknas, payung hukum pendidikan itu sendiri. Makin kebelakang, pihak kampus semakin kuat. Kalau dulu NKK BKK dari pemerintah kalau sekarang dari pihak pemerintah memandatkan pada pihak kampus masing-masing. pengaturan ini membatasi independensi itu sendiri. Masih ada beberapa BEM kampus besar yang dibekukan UPI, UNAIR dan UGM juga sempet dibekukan juga. Pergolakan antara pihak mahasiswa dan pihak kampus sendiri.

Dari segi eksistensi kegiatan sebenarnya berjalan sebagaimana mestinya, natural ya. Kegiatan-kegiatan mahasiswa cukup dinamis. Cuma dengan adanya pembatasan-pembatasan seperti itu, saya rasa agak sedikit menghambat kreativitas dan inovasi temen-temen sendiri. Misalnya sisi mengkritisi kebijakan kampus, pihak kampus punya power ni, ketika diserang merak menggunakan power mereka, ini mempengaruhi independensi. Idealisme maksudnya karakter kegiatan mahasiswa ini kan ilmiah, idealism dan moralitas. Semanagat itu selalu dibangun dan tidak pernah luntur. Perlu penataan selama memberikan kejelasan, dua arah tetap menjaga independensi. Tidak subordinatif

**Bagaimana dengan BEM yang tidak aktif?**

Pertama perlu pembinaan dari kampus, lalu instansi yaitu Menpora dan Diknas memberikan pengarahan, pembinaan, reforming awal. Aturan aturan bisa diterapkan setelah itu. Ya Menpora punya inisiatif lah untuk memberikan pembinaan.

**Menurut dik Maman, Bagaimana konsep Organisasi Kepemudaan/Kemahasiswaan yang diharapkan?**

Mahasiswa ini adalah kaum intelektual terdidik, maka ibaratnya memegang teguh idealisme, maka biarlah mereka mengembangkan kreativitas dan idealisme, sesuai dengan ranahnya. Kampus ini sebagai wahana menggembleng mereka kalau dalam bahasa kita *iron stock*, memberi *up grading* kepemimpinan, komunikasi, intelektualitas, jaringan dll. Jadi berikan mereka ruang. Ruang artinya pihak-pihak lain itu bisa menjadi mitra kritis, biar bagaimanapun program dilakukan oleh satu organisasi saja tidaklah bisa efektif dan efisien. Tapi ketika sudah didukung oleh lembaga lain, aka lebih baik, dukungan itu jangan sampai mengintervensi gerakan mahasiswa itu sendiri. Bentuknya seperti apa? bentuknya mungkin tadi, masalah dorongan finansial, sarana, wawasan, studi banding dan segala macamnya sangat perlu. Atau mungkin dari pihak Kementerian sendiri punya konsep yang bagus diejawantahkan ke temen mahasiswa dan dikomunikasikan dua arah.

**Dari segi kepemimpinan?**

Kita itu kan pembinaan pola kepemimpinan di Indonesia ini kan menganut paham trias politika, sesuai dengan ranah yang ke depan yang sebenarnya. Di kampus mungkin ada yang menjadi eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Nah ini akan menjadi modal berharga ketika mereka keluar dari kampus akan melihat dan mengetahui kondisi dan praktik kenegaraan itu seperti apa. secara riil misal legislatif nggak terlalu *heavy* menekan eksekutif, yudikatif tidak jalan dll. itu dapat dipelajari di dunia kemahasiswaan.

Ada dua yaitu kepemimpinan persaudaraan dan profesionalitas lalu otokratis dan demokratis. Yang diharapkan yaitu antara kepemimpinan pendekatan persaudaraan atau profesionalitas. Yang saya rasakan sendiri kalau di dunia kemahasiswaan adalah demokrasi. Jadi bener-bener dibuat berdasarkan asas kebersamaan, namun dalam waktu-waktu tertentu menganut otokrasi. Mungkin 70-30 ya, 70=demokratis 30=otokratis. Biasanya kalau di mahasiswa itu lebih menganut kekeluargaan dibanding profesionalitas murni. Yang diharapkan mungkin untuk ke depan mendorong profesionalitas yang ditanamkan namun dengan model kekeluargaan.

Lebih menekankan pada persaudaraan dari pada orientasi tugas. Kita beda dengan lembaga privat, kalau lembaga privat ka nada sanksi yang tegas, missal lo ga kerja ga jalan gue akan potong gaji lo. Tapi kalau di mahasiswa kan ga bisa, ibaratnya ketua bisa ngerjain sendiri, mereka kan bukan robot, menggabungkan antara 4 model kepemimpinan yaitu : 1. leader ini punya kemampuan untuk melihat potensi yang kemudian mampu mendayagunakan potensi tersebut. 2. Moral leader yaitu berangkat dari nilai-nilai moral, kemanusiaan dan berangkat dari sana, kemudian ada spiritual leader. Saya menekankan missal ada kerangka organisasi ada tiga layer ni, inti, BPH dan staf. Saya menekankan bahwa BPH jangan samai mengeluh ke staf kalau dia lelah atau apa, nanti akan menurunkan kredibilitas dia. Jadi ya udah, ke staf kita berlaku seperti biasa saja. Begitupun juga staf dan seterusnya. Itub nanti akan memompa semangat berkinerja. Yang terakhir mungkin mereka itu bukan mesin jadi humanis leader, pendekatan nya beda dengan objek beda, maka perlu pendekatan holistik.

**Dari segi pengembangan SDM?**

Biasanya di kita lembaga ini ya, HRD ada bidang internal, pengembangan SDM jadi ya ada dua departemen. Ada yang difungsikan sebagai biro ada yang sebagai departemen. Biro ini kerjanya di dalam sebagai supporting system ni mas, kerjanya mendorong temen yang ada di lembaga ini bisa keluar. Mulai dari skill, sarana penunjang. Nah departemen ini bertugas mencitrakan lembaga ini keluar. Ada yang ke dalam ma keluar. Pengembangannya ya dari situ, di supporting ini ada added value tersendiri, kepemimpinan yang ter-upgrade, skill yang ter-upgrade dan jaringan yang ter-upgrade. Itu dia pun punya kewajiban untuk berkontribusi terhadap masyarakat. Secara pribadi dia ter-upgrade secara sosial dia memberikan kontribusi terhadap masyarakat.

**Pembelajaran organisasi?**

Harapannya jelas tadi ada *upgrading* personal. Gerakan mahasiswa itu kan ya memang apda akhirnya meningkatkan nilai diri seseorang. Kalau gerakan ini menurunkan pengembangan diri seseorang maka itu bukan gerakan mahasiswa. Itu malah harusnya dihindari. Sebisa mungkin ini dihindari. Dari segi *knowledge sharing* adalah transfer pengetahuan dari generasi sebelumnya ke generasi selanjutnya. Kan kalau di lembaga manapun itu ka nada lintas generasi ya mas. Biasanya yang muda akan terlatih untuk lebih banyak belajar dari senior. Atau antar generasi dalam lembaga.

**Manajemen Organisasi?**

Ya itu tadi sempet menyingung 3 ring itu yaitu *middle management, lower management dan top management*. Jadi ya bentuknya seperti itu, kalau pengaturannya di Permen atau di apa gitu, harapannya kita jangan sampai menempatkannya hanya seagai lembaga formal saja, artinya mereka juga harus didorong menjadi organisasi dengan manajemen yang bagus juga. Kalau bicara manajemen kan dimulai dari p,o,l dan controlling. Visi misi lembaga itu tidak hanya dimiliki oleh pemimpinnya saja tetapi ada shared vision ke semua orang yang ada di lembaga itu. Artinya semua orang yang ada di lembaga itu paham. Ada 4 aspek nih mas. Pertama, meaning, apa sih yang perunya BEM. *Share meaning* dulu, setelah *share meaning* otomatis baru *share vision* lembaga ke depannya itu akan seperti apa. Yang ketiga itu *shared value*, vision tidak akan jalan ketika kita tidak menularkan value, nilai-nilai kerja, organisasi nah nilai-nilai inilah yang akan mendorong kinerja organisasi. Baru setelah *value* ada *share method*. Bagaimana cara menjalankan untuk mencapai hasil. Misal ada demo, ada kegiatan itu mengalir dari planning sampai control kemudian balik lagi dari planning muter gitu mas.

**Akuntabilitas?**

Kalau di kampus, tergantung level, kesiapan lembaga itu sendiri. Kalau di UI ada lembaga legislative akan mengontrol eksekutif. Lembaga yudikatif akan memberikan system peradilan di kampus, trus ada BPK nya. Badan audit keuangan pertama ada audit internal kalau di system ketatanegaraan mungkin Kemenkeu nya lah, kemudian audit luar sama BAK. Nah lanjut mungkin yang ketiga dari pihak MWA apakah LPJ diterima, ditolak atau diterima dengan cacatan.

**Hubungan Kelembagaan dengan lembaga lain?**

Kita lebih menekankan mitra kali ya, mitra sejajar. Ya itu tadi kalau kita ditempatkan sebagai sub ordinat malah mengaburkan tujuan dari lembaga intra kampus.

**Menurut Dik Maman, apa sajakalah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh BEM dalam menjalankan aktivitas organisasi?**

Pertama yang paling sering terjadi adalah gagal menurunkan tujuan lembaga itu. Kebutuhan dan keinginan ga nyambung. Kadang orang dalam lembaga itu melakukan sesuatu berdasarkan keinginan dia bukan berdasarkan kebutuhan masyarakatnya. Kedua, financial jelas lah. Ada beberapa yang dana usahanya tidak jalan. Ketiga dari sisi pengelolaan SDM juga, profesionalitas. Keempat, independensi dan idealism serta campurtagan organisasi ekstra. Nah dalam konteksnya ekstra kampus kan ada ekstra, sayap partai politik maupun kepentingan lain, missal birokrat ada kepentingan tertentu maka dia berupaya mengintervensi untuk kepentingannya. Missal juga dari pihak kampus sendiri. Kelima biasanya manjerial SDM itu sendiri, prosnsip manajerial yang seharusnya dibuat seperti apa. Keenam, ni karena kita lembaga Cuma setahun biasanya lama untuk forming dulu, belajar dulu, pola yang baik seperti apa. Perlu transfer yang cepat dari pengurus lama.

**Menyangkut tantangan organisasi kemahasiswaan kedepan**

Yang mungkin saya menekankan revitalisasi kelembagaan. Kalau dulu kan demo, diskusi. Kalau demo semua kalangan bisa nih sekarang, bahkan semua orang mau ngapain aja bisa kalau sekarang ini. Nah mungkin BEM harus punya reposisi. Makanya perlu revitalisasi tersendiri. Demo itu hanya salah satu bagian tapi jangan sampai melupakan tugas yang lain. Ada advokasi yang turun ke basis, *community service*, yang lebih ke penguatan nilai-nilai sosial.

Adakan fasilitasi sesuai kebutuhan. Karena mungkin saat ini pemerintah ngadain tapi ga sesuai. Kadang-kadang hanya untuk pencairan anggaran saja. Konten dan konteksnya ga sesuai. Maslah SDM mereka mungkin bisa memberikan reward atau apresiasi. Kalau masalahnya independeni ya intervensi jangan berlebihan juga, sifatnya hanya arahan tapi jangan menentukan.

**Bagaimana respon Organisasi Kepemudaan terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Saya pribadi, tadi ya kan UU ini belum tersosialisasikan dengan baik apalagi belum jelas apakah satu paket dengan aturan penjelasnya. Harapan awal mungkin disosialisasikan dengan baik dulu kepada stakeholders yang akan menggunakan UU ini. Dan yang kedua mungkin entah ni, ada miskordinasi atau mungkin mispersepsi, tidak efektif karena lembaga diatur oleh dua peraturan. Mendiknas dan Menpora. Berikan *line* yang jelas dulu. Komunikasi antara kita dan mereka ini yang terlalu minim.

**Mereka?**

Iya Kemendiknas dan Menpora. Perlu komunikasi yang baik antara kita dengan kemendiknas dan kemenpora yang menangani organisasi kemahasiswaan. Mereka

tau kebutuhan kita apa, dan kita tahu apa yang mereka inginkan. Yang kedua setelah komunikasi terjalin bisa menjalankan koordinasi yang baik. Mereka punya konsep yang bisa dikembangkan bersama ketika bersinergis, kecuali kalau tujuan ini berupa pemanis dan untuk pemenuhan program doang.

**Informan V**

Nama : Nurhasan Zaidi, Anggota Komisi X DPR-RI  
Tanggal : 25 Mei 2011  
Tempat : Ruang Anggota DPR, F-PKS.Gedung Nusantara I DPR-RI

**Menurut Bapak, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?**

Saya kira di UU bisa dibaca detil ya itu ada disitu.

**Kondisi riil seperti apa pak?**

Ya itu di UU akan direalisasikan ya 4 tahun lagi ya sesuai dengan yang termaktub dalam UU.

Bangsa ini secara natural sekarang eksistensi itu akan secara natural tersendiri dengan berkembangnya kompetensi anak-anak muda ya. Dengan pendidikan itu menjadi panglima, kalau dulu kan *power* jadi panglima. Kalau sekarang kran-kran dibuka. Orang yang berkapasitas dia kan sukses, fas tabikul khairat. Kalau dulu kan kualitas belum tentu, siapa yang pandai menjilat dia yang eksis, sekarang kalau dia punya kapasitas dan berprestasi dia akan eksis. Apalagi diatur dengan UU kepemudaan.

**Bagaimana dukungan legislatif dalam pelayanan kepemudaan khususnya penataan organisasi kepemudaan tingkat nasional?**

Dukungan yang riil adalah dalam UU itu. Dukungan lain dari segi anggaran, kita *care* dengan kepemudaan yaitu sekitar 60 T di berbagai kementerian untuk program kepemudaan. apapun yang sifatnya pemberdayaan kita nggak banyak berdebat. Tinggal sekarang ini ketrampilan Organisasi kepemudaan untuk bekerja sama dengan eksekutif pemerintah, pandai melakukan kerjasama. Bahkan saat ini CSR sudah diarahkan pada pemberdayaan anak-anak muda. Kalau anda perhatikan beasiswa ini kan yang ada di Diknas, Agama dan perusahaan kan untuk anak muda, tinggal sekarang pandai-pandai anak-anak muda aja menangkap peluang. Sekarang ini tinggal organisasi kepemudaan ini bertindakya jangan terlalu politis ya, bangun jejaring organisasi itu secara professional, tidak pada lipstick kepentingan politik sesaat. Pargmatis tetapi tidak berbasis *knowledge*. Itu kira-kira

Ya, menjadi aktivis organisasi kepemudaan ini luar biasa. Bagi kita ini efek kaderisasi dan pembelajaran. Nah dengan adanya UU itu ada kemajuan signifikan. Orang jadi ketua Ormas kepemudaan umur udah 40, 50 baik di Ormas Pemuda, sayap partai maupun di KNPI umur udah 47,50. Ini kan tidak menumbuhkan proses pembelajaran sehingga lamban kan proses regenerasi bangsa ini. Dan kalau kita perhatikan secara umum bangkitnya sebuah bangsa ini kan bangkitnya umur dibawah 40, 35, 30 lah. Sukarno memimpin umur 40, Suharto 42 Natsir, Syahrir

umur 30 jadi PM. Kata siapa pemuda tidak mampu. Dalam kacamata umum juga pemuda dibawah 40 ya.

Nah sekarang dalam konteks dalam peran pembangunan ini, akses hampir semua lini di program kementerian ini punya program kepemudaan. kalau anda pelajari di APBN di anggaran program kepemudaan ini ada di kementerian. Pemuda Tani, Pemuda Koperasi. Fungsi kepemudaan ini 50-60 T. padahal di kemenpora karena ini menteri Negara hanya ratusan milyar. Yang lebih banyak anggaran olahraga. Jadi dari segi anggaran saja hamper di setiap Kementerian di Pendidikan, Pertanian, Kesehatan, Kemendagri banyak. Jadi sebenarnya pemerintah memberikan porsi yang luar biasa. Nah, sekarang kan yang menjadi masalah akan pola koordinasi. Yang punya regulasi kebijakan kan Menpora, sekarang diperlukan adalah pola koordinasi antar instansi. Di daerah sering digabung Dispora, Disdikpora, DisparPora dan lain-lain, di pariwisata juga ada irisan program pemuda juga. Jadi yang masih lemah di kita itu adalah pola koordinasi. Ketiak saya sering turun ke daerah pada mengeluh masalah anggaran. Padahal banyak seperti yang saya ceritakan tadi nggak menetes kebawah kalau ada pola koordinasi kan mudah sebenarnya.

Di Menpora inilah seharusnya potensi ini dikembangkan. Di kita setelah reformasi ini kan luar biasa. Sekarang ini di DPR 70% dibawah 50. Datanya coba cek lagi ntar ya. Dibawah umur 40 ada sekitar 20%. Harusnya peran sekarang ini melihat pada kapasitas.

**Menurut Kang Dedi, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?**

Sekarang si, kalau regulasi walaupun secara umum belum diatur secara detil si udah bagus, tinggal masalah fokus program, memang organisasi kepemudaan ini yang paling penting adalah dia harus membenahi membangun organisasi itu harus mulai serius secara manajemen. Juga masalah kaderisasi, ketiga masalah inovasi program dan sekarang kedepan peran organisasi sosial itu akan lebih besar lagi. . kalau anda perhatikan di Negara-negara maju organisasi sosial termasuk organisasi kepemudaan makin besar peran. Peran Negara makin kecil. Di Kemenpora sudah makin ringkas, artinya benar-benar dilempar ke organisasi kepemudaan untuk mengurus dirinya.

**Persoalannya kan organisasi kepemudaan seperti yang bapak bilang tadi kan terlalu politis, untuk kepentingan sesaat dan lain-lain?**

Itu kan dengan sendirinya kan terseleksi, kalau anda perhatikan organisasi seperti itu kan banyak yang gulung tikar. Bersaing dengan amaliah secara sehat. Terbukti kan sekarang organisasi semacam itu banyak yang gulung tikar.

**UU 40 pasal 40-46 belum mengatur secara detil dengan demikian kan Menpora butuh aturan penunjang?**

Itu kan makanya perlu PP nya atau Permen yang memperjelas dari UU, itu kan seringkali kelemahan UU udah diputuskan PP atau Permennya ga turun-turun ga dibuat. Intinya bahwa secara natural walaupun perlu regulasi yang jelas dari

pemerintah yang namanya Organisasi kepemudaan itu kan organisasi pembelajar ya, dan dia melakukan kedewasaan struktur kepemudaan berjalan secara natural. Dulu masa transisi anak-anak muda berkualitas muncul padahal tidak ada regulasi tidak ada anggaran. Apalagi ada regulasi yang jelas, intinya organisasi ini sebuah lahan proses pembelajaran.

**Bagaimana pendapat Kang Dedi mengenai prospek implementasi UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Sekarang kan tiap-tiap UU ada masa transisinya. KNPI sekarang belum berani menerapkan saya di Pemuda PUI memaksakan diri, pokoknya dibawah 30 memimpin itu. Memang itu berat, apalagi kalau ada sahwat2 jabatan, kepentingan jabatan. Kepentingan jadi ketua umur 40 membunuh kaderisasi di bawah. Saya kan waktu itu lengser 41. Saya bilang nggak untuk lihat lagi. Suharto 42 jadi presiden masak saya 42 jadi anggota dewan terus, itu kasarnya. Memang harus dipaksa.

**Itu dari segi umur, dari segi keorganisasian?**

Sekarang yang begitu sudah menjadi tuntutan, dan harus dibenahi Kemenpora wajib memfasilitasi

**Informan VI**

Nama : Drs. Bambang Trijoko, MH, MM  
Jabatan : Asisten Deputi Organisasi Kepemudaan, Kemenpora  
Tanggal : 9 Juni 2011  
Tempat : Kantor Kemenpora, Senayan Jakarta Selatan

**Menurut Bapak, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?**

Ni pemuda dulu ya...Ada potensi ada permasalahan ya...dalam dinamika kepemudaan ini. Selain potensi ada permasalahan ya seperti narkoba, penganguran, acuh terhadap orang tua, menurunnya rasa nasionalisme. Kemudian di dalam UU disebut, ini kan kita bicara UU Kepemudaan dik,

**Iya pak, saya fokusnya ke organisasi kepemudaan pak**

Kalau dulu kan organisasi kepemudaan terkesan dibina, diatur oleh pemerintah. Kalau sekarang kan mulai "dibiarkan" terkait ini, jadi kalau bicara permasalahan laten ya. Satu banyak organisasi yang belum memiliki persyaratan administrasi, organisasi papan nama dan lain-lain. Terus kalau sengketa kepemimpinan atau dualisme kepemimpinan ini kan sesaat ini, jadi jangan dimasukkan ini, ntra kalau tesisnya masih terus sementara permasalahannya udah selesai jadi bagaimana ini..., terus yang kedua kurangnya fasilitas sarana dan prasarana, rendahnya SDM pengurus, rekrutmen dan kaderisasi terhambat, tapi yang persoalan jangka pendek ini jangan dimasukkan dalam agenda. Jadi yang namanya permasalahan organisasi papan nama itu sudah ada sejak dulu, rendahnya kualitas SDM ini juga dari dulu hingga sekarang, ini sifatnya berkesinambungan. Terus harapan stakeholder...tentunya organisasi yang bisa memberdayakan anggotanya.

Kalau saya mengharap organisasi kepemudaan ini organisasi yang mandiri sebenarnya, kualitas SDM dibenahi tentunya, untuk apa untuk pemberdayaan pemuda. Misal sekarang ada permasalahan rendahnya angkatan kerja, pengangguran, na ini bagaimana organisasi pemuda ini memberikan pelatihan-pelatihan otomotif, salon dan lain-lain. Kedua ya...menjadi organisasi yang modern.

Ok kembali ke topik dik...

Kondisi organisasi kepemudaan saat ini, dari sisi aktivitas ini memang banyak kegiatan-kegiatan yang masih inbox,

**maksudnya inbox pak?**

Inbox maksudnya hanya banyak melakukan kegiatan seminar, kongres belum banyak outbox, dalam rangka kemaslahatan, belum menyentuh masyarakat.

Nah dari sisi program itu ya, dari sisi organisasi sebetulnya banyak ni, kami telah melakukan pendataan, saat ini yang baru terdata sekitar 142 organisasi tingkat nasional. Dari sisi kualitas SDM ini sudah cukup memadai namun dalam pelaksanaan kaderisasi ini masih kurang maksimal. Khusus untuk usia masih diatas 30 tahun . ke depan ini kita minta karena OKP ini barometer untuk OKP di daerah dan UU ini mereka harus menyesuaikan.

**Menurut Bapak, Apa sebenarnya harapan *stakeholders* terhadap Kemenpora khususnya Deputy Pemberdayaan Pemuda dalam rangka pemberdayaan organisasi kepemudaan?**

Ya , harapan mereka kepada kementerian adalah 1) adanya sinergi program antar departemen. Karena sebenarnya program-program kepemudaan itu tidak hanya ada di Kementerian namun banyak di Departemen-departemen. 21 Kementerian. Na tinggal, diharapkan semua program dan anggaran yang ada di Kementerian lain itu kembali ke Menpora tidak kemana-mana. Terus mereka itu kan bagian daripada kita, terus banyak sekali kan dinas itu malah lebih banyak daripada kita anggarannya. Betul-betul program itu juga untuk pemberdayaan pemuda. Pemerintah tidak melakuakn intervensi, mitra strategis, outsider pemerintah.

**Menurut Bapak, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?**

Ooo sangat penting sekali, yang pertama dengan adanya UU No.40 ini kan organisasi kepemudaan harus menyesuaikan dengan UU tersebut. Kedua kita juga akan melakukan standarisasi, sambil menunggu standarisasi ya kita melakukan pendataan.

**Menurut Bapak, bagaimana ketersediaan sumberdaya Kemenpora dalam upaya penataan organisasi kepemudaan?**

Ya, yang pertama tugas dari Kementerian ini kan pemerintah memberikan pelayanan pada kepemudaan mulai dari pengembangan, penyadaran sampai pada pemberdayaan. Dari segi pendanaan kita kan menyediakan fasilitasi bagi OKP itu sendiri. Sebetulnya yang pertama, fasilitasi ini adalah OKP sudah terdata, itu yang kita fasilitasi. Terus dari sisi SDM ada 2 ½ deputy yang mengurus kepemudaan.



**Kalau khusus yang mengurus organisasi kepemudaan?**

Kalau ketersediaan anggaran ya dapat dikatakan masih kurang ya..., jadi dengan sekian OKP yang ada saya yakin juga belum memberikan sesuatu yang menjanjikan dalam penataan OKP ini. Saya coba nanti itu tiap tahun saya bikin fasilitasi dan upaya mensinkronkan dengan sektor lain. Ini kan ada kegiatan yang tidak ada di Kemenpora nanti saya coba menyinkronkan dengan program-program di unit atau kementerian lain untuk bisa difasilitasi. Kembali ke fokus ya, kalau untuk organisasi kepemudaan sudah di *handle* oleh satu Asdep. Kalau ketersediaan sumberdaya ya saya katakan belum maksimal ya...satu asdep ngurusin OKP sebanyak itu, Kabid terisi semuanya, menangani kepemudaan itu sendiri, satu menangani kemahasiswaan dan satu ngurusin kepelajaran. Sarana prasarana untuk kita secara bertahap ya, kalau dari sisi apa namanya, saya pernah merencanakan suatu tempat ya merupakan tempat berkumpulnya pemuda untuk saling bertemu. Kita kalau ada tamu pemuda mau diskusi, saya membutuhkan khusus *lounge*, ada ruang tunggu tapi ada tiap saat diskusi, konsultasi, audiensi dan lain-lain. A negara kita ini kan ibarat kamar besar ada kamar OKP, pemerintah, politisi. Nah kalau ada sesuatu persoalan ini kan bisa ditemukan untuk diselesaikan bersama. Nah, saya mengharapkan ada kamar-kamar pemuda yang bisa mempertemukan. Sehingga kita ingin berkomunikasi ada kamar bersama untuk bertemu.

**Menurut Bapak, apa sajakalah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh Kemenpora dalam penataan Organisasi Kepemudaan?**

kalau kita lihat kan, organisasi pemuda ini kan dibuat oleh pemuda. Jadi yang pertama lemahnya SDM itu harus kita sadari bersama. Memenuhi criteria itu banyak organisasi kepemudaan itu yang organisasi papan nama aja, pelaksanaan kongres, muktamar tidak dilaksanakan, ini kan menghambat kaderisasi. Itu hambatannya. Akalau komunikasi itu rutin. Saya punya program forum komunikasi tingkat nasional.

**Frekuensinya?**

Setahun 2 kali, tetapi secara riil tiap saat meereka mengundang kita seperti bentuknya itu rakernas, ini ajang konsolidasi juga

**Menurut Bapak, Strategi seperti apa yang harus dilaksanakan untuk mewujudkan organisasi kepemudaan sesuai harapan *stakeholders*?**

Begini yang pertama dari pemerintah saya sudah bertemu dengan para pemimpin OKP untuk penataan organisasi, pnataan administrasi, kelembagaan. Peningkatan SDm pemuda itu sendiri. Terus pemberdayaan program. Kemudian kecukupan pendanaan. Nah kemudian melakukan pelatihan untuk pimpinan OKP tentang pengelolaan organisasi yang modern.

**Bagaimana model pelatihannya?**

Saat ini keiatannya tematik, tidak dibedakan organisasi kepemudaan, kemahasiswaan dan kepelajaran juga dari pramuka dan BEM. Nah sifatnya ada yang wawasan dan ketrampilan. Wawasan kebangsaan, kepemimpinan,

manajemen konflik, itu kan wawasan kebangsaan. Kalau yang keterampilan kan metode pembuatan proposal, terus laporan keuangan. Itu yang kita lakukan.

**Bagaimana tindak lanjut Kemenpora terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Begini, saat ini kan memang UU ini berlaku transisi 4 tahun. Kalau saat ini masih kita abaikan. Umur lebih dari 30 tahun ya silakan, tidak pernah melaksanakan kongres ya silakan juga. Tetapi masa transisi habis sudah harus tegas yang namanya OKP/OK usia harus kurang dari 30, ketika ada pengurus yang lebih dari 30 itu sudah bukan domain pemuda lagi. Itu masuk LSM, itu masuk Ormas.

**Tetapi dalam masa transisi ini apa tindak lanjutnya?**

Kita bergerak mengarah ke UU kepemudaan. Misalnya ini sekarang ada OKP daerah mengajukan permohonan dana kita arahkan ke daerah dulu. DPP pusat mengajukan ke Kementerian. Nah usia pemuda kita berharap juga sudah berangsur-angsur menagrah ke 16-30. Bahkan kita juga masih sosialisasi juga. Mudah mudahan ke depan jangan ada multi tafsir karena ini payung hukum dan ini dibuat untuk kepentingan pemuda terutama kepastian untuk pendanaan. Kita berharap 2013 itu sudah mengacu pada UU.

**Misal ada yang belum mengacu pada UU tersebut?**

Ya hanya ada sanksi administratif saja, bahkan secara implicit sudah disebutkan. Ya konsekuensinya tidak mendapat dukungan. Belum lama ini saya mengadakan program peningkatan mutu pengurus organisasi kepemudaan. Yang dikirim adalah salah satu syaratnya sudah mengacu pada UU Kepemudaan, usia 16-30 tahun, pengurus inti DPP.

**Lebih ke arah fasilitasi, seperti yang bapak katakan tadi bahwa perlu kelengkapan administrasi. Apa yang dilakukan Kemenpora untuk memfasilitasi kelengkapan administrasi OK?**

Ya, pertama kita menggunakan advokasi, pengarahan pembinaan bagi OK yang belum pemerintah membantu untuk pembuatan akte notaris tetapi untuk apa namanya... yang lain lain ya bayar sendiri.

**Karena UU ini belum ada peraturan turunannya?**

RPP ini udah mulai proses PP mengenai kepeloporan kewirausahaan sudah mulai jalan RPPnya.

**Kalau khusus mengenai organisasi kepemudaan apakah perlu ada peraturan turunannya pak?**

Kebijakan ya...itu nanti arahnya ke Permen. Tidak PP kalau sangat urgen ya kita buat Peraturan menteri. Nanti kita buat standarisasi organisasi kepemudaan. Dari sisi nama ada yang sama hamper mirip, lambing. Standar bidang SDM dan lain-lain. Standar tentang keberadaan *basecamp* itu ka nada ntar.

**Jadi kalau boleh saya simpulkan pertama sosialisasi, inventarisasi, fasilitasi baru nanti ada standarisasi dalam bentuk Permen.**

Kalau permen nya itu untuk standarisasi. Ya standarisasi dulu harus miliki ini, ini...keanggotaan dan lain-lain. Saya sekarang sedang membuta pedoman pemberian penghargaan untuk OKP terbaik. Nanti termasuk sampai sejauh mana

OKP itu, cabang, ranting kesitu segala. Pembentukan indikator penilaian. Penilaian fasilitas.

**Fasilitas itu kan *based* program kan pak?**

Oo iya disesuaikan dengan programnya proposalnya. Di sini ada tim nya yang menilai jadi setelah permohonan masuk, dinilai. Kalau saya termasuk *strict* dalam seleksi fasilitas. Pertama seleksi administrasi, SK pengurus, rekening, akte, kejelasan proposal dan seterusnya. Satu aja tidak ada maka udah dis ini... taruh...kalau persyaratan administrasi sudah ada baru urgensi. Kalau memenuhi sesuai dengan program ya kita tamping. Baru surat keputusan. Bentuknya *block grant*. Di dalam MOU kita setelah kegiatan harus langsung membuat laporan. Ya intinya ada prosedurnya.

**Informan VII**

Nama : Dr. Saleh P. Daulay (Ketua Umum Pemuda Muhammadiyah)  
Tanggal : 9 Juni 2011  
Tempat : Bakoel Coffe, Jl. Cikini Raya, Jakarta Pusat

**Menurut Pak Saleh, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?**

Pertama, secara umum organisasi kepemudaan tingkat nasional itu yang aktif bisa dilihat dari beberapa indikator. Ada dua indikator keaktifan organisasi kepemudaan yaitu: konsolidasi organisasi dan kaderisasi keanggotaan. Ada organisasi kepemudaan yang udah bertahun-tahun tidak ada konsolidasi organisasi, bahkan sampai belasan tahun pengurusnya sama, itu-itu juga. Ini kan kelihatan tidak ada regenerasi. Dari sisi ini saja kan keliatan. Tapi ada memang yang sudah menjalankan konsolidasi dan regenerasi dengan baik. Kedua dari sisi peran, peran dari OK tingkat nasional juga sedikit menurun. Kenapa? Karena sejak 1998 pembukaan keran partisipasi politik dibuka seluas-luasnya. Jadi rame-rame pemuda kita masuk ke dunia politik. Bertarung mengadu nasib di dunia politik. Kemudian partai politik pun membutuhkan banyak pemuda sebagai basis massa, bagaimanapun potensi pemuda yang begitu besar. Mereka yang dulunya aktif dalam organisasi kepemudaan sebagai aktivis memiliki idealisme tinggi dan memperjuangkan kepentingan masyarakat.

Nah saat ini OKP kelihatannya agak lambat memberikan respon. Kedua dari sisi pemerintah juga dirasakan kurang. Berbeda sekali misalnya bagaimana mereka "melayani" partai politik. Tiap tahun dapat sumbangan untuk operasional partaipolitik sesuai dengan jumlah suara. Dana pembinaan. Sementara OK tidak ada yang diberikan pemerintah sehingga malah justru malah KNPI yang dikasih. Sekarang di tingkat nasional ada dualism kepemimpinan. Pemerintah untuk menyelesaikan permasalahan itu saja tidak mampu. Jadinya apa? OKP menjadi tidak menarik, pemuda pada berduyun-duyun ke partai politiki karena ada yang mereka kejar. Kalau di Organisasi Kepemudaan tidak ada. Pasti berjuang dulu itu dananya, kegiatan kalau tdiak berjuang yan tidak bisa. Orang-orang cenderung pragmatis. ha ini mungkin adalah efek samping dari hal itu. Kalau partai politik itu

kan menjadikan hilangnya idealism. Itu lah petanya. Lagi-lagi saya katakan tidak semua.

**Kalau tipologi PP Muhammadiyah itu bagaimana?**

Kalau kita ini kan badan otonom artinya organisasi yang mandiri tetapi ada pada visi yang sama. Visi organisasi induk itu apa? dakwah amar makruf nahi mungkar ya kita berada pada visi yang sama. Sebagai gerakan islam yang mengajak pada kebaikan dan mencegah kemungkaran. Tetapi kalau program nya kita independen. Kalau muhammadiyah mungkin serius menangani kesehatan dan pendidikan sosial. Kalau kami di pemuda lebih pada advokasi dan kebijakan strategis berbentuk *soft ware* nya ya. Ya berfokus pada kepemudaan. Bagaimana pemuda tidak jadi teroris, tidak ngangur berguna bagi masyarakat. Programnya beda muhammadiyah tidak berhak mengatur program kami. Jadi kami tetep mandiri.

**Menurut Saudara, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?**

Tentu sangat penting sekali, anda tentu tahu kan ada adagium bahwa pemuda masa kini adalah pemimpin masa depan". Pemerintah tidak boleh mengacuhkan hal itu. Misalnya aja kasus KNPI misalnya itu kan adanya tidak dikelola secara baik pemuda. Bahkan seandainya tidak ada pemerintah pun pemuda muhammadiyah sudah terbukti 73 tahun masih tetap berdiri. Jadi Alhamdulillah ya...penataan organisasi ini penting selain itu harus dilakukan oleh tiga komponen yaitu pemerintah, organisasi kepemudaan itu sendiri dan organisasi induknya kalau dia berada dibawah organisasi induk.

**Bagaimana konsep Organisasi Kepemudaan harapan saudara:**

Simple saja menurut saya dalah organisasi yang seperti saya katakan tadi indikatornya *simple* saja yaitu indikator konsolidasi organisasi dan kaderisasi organisasi. Jalan tidaknya organisasi dapat dilihat dari kedua hal tersebut. Konsolidasi itu adalah indikator untuk melihat berjalannya program, kepemimpinan, aktivitas dan kepengurusan. Dengan adanya konsolidasi ini maka akan diketahui adanya regenerasi yang hidup dalam organisasi. Di Muhammadiyah ini ibaratnya kita dari lahir sampai mati itu berorganisasi. Waktu kecil ikut IRM. IPM, sekolah kan, mahasiswa bergabung di IMM kemudian selanjutnya masa muda di Pemuda Muhamamdiyah, lalu lanjut ke Ormas kalau sudah tidak aktif di Pemuda. Dari segi kepemimpinan ya bebas-bebas aja dengan model kepemimpinan seperti apapun dengan kinerja bisa mewujudkan konsolidasi organisasi dan regenerasi bagi organisasi yang dipimpinnya. Dari segi manajemen ya tentunya menggunakan manajemen organisasi modern dalam implementasi organisasi sehari-hari. Organisasi ini juga harus bersifat terbuka dengan dunia luar untuk proses pembelajaran dan pengembangan organisasi. Yang terakhir akuntabilitas itu kan sudah menjadi kredo. Akuntabilitas inilah bentuk pertanggungjawaban bagi jalan tidaknya organisasi. Selain itu yang lebih penting, organisasi ini bisa menjadi organisasi yang mampu mengurus diri mereka sendiri, hal ini juga sejalan dengan implikasi independensi organisasi nantinya.

**Bagaimana respon OK saudara terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Kalau menurut saya UU ini terkesan tergesa-gesa. Batasan mengenai umur saja terlalu tidak realistis menurut saya. Kalau tadinya perdebatannya adalah 35/40 tahun. Saya kan tahu ikut uji publiknya pada saat itu. Ini kan menteri waktu itu tergesa-gesa supaya pada akhir kepemimpinannya ada hasil yang dapat dilihat secara riil yaitu UU kepemudaan. Nah kembali ke masalah umur lagi. Pemerintah dan DPR tidak realistis dengan menetapkan umur maksimal 30. Mereka tidak melihat disparitas tingkat pendidikan dan ekonomi. Hal ini berkaitan dengan kemampuan pemuda itu sendiri. Belum lagi disparitas kualitas SDM antar regional. Indonesia bagian barat tidak bisa disamaratakan dengan Indonesia bagian timur. Kami berencana untuk mengajukan *judicial review* terhadap undang-undang ini. Hal ini dapat kami hubungkan dengan UUD pasal 28 mengenai larangan berserikat dan berkumpul dibatasi oleh kategorisasi umur.

**Informan VIII**

Nama : Ivan Hoe Semen (Plh. Ketua Umum Barisan Muda Pembaruan)  
Tanggal : 22 Juni 2011  
Tempat : Persekutuan Gereja Indonesia (PGI) Salemba, Jakarta Pusat

**Menurut Saudara, bagaimana kondisi organisasi kepemudaan tingkat nasional saat ini?**

Khususnya kalau organisasi kepemudaan dibawah partai ya, dari hal kaderisasi maupun regenerasi politik belum efektif ya, karena kita lihat saat ini kepemimpinan di partai politik masih didominasi oleh kaum tua. Ada suatu hal yang dilematis ketika ada peristiwa Nazaruddin, ada suatu stigma juga ternyata ketika kaum muda diberikan kesempatan juga korup juga. Tetapi kita juga bisa melihat Nazarudin ini seorang kader karbitan gitu.. tidak berangkat dari bawah tau-tau ujung-ujung jadi. Jadi, paling penting dalam sebuah organisasi khususnya organisasi politik adalah program kaderisasi baik melalui organisasi pemudanya atau paralel dengan partainya. Ini yang penting.

Kalau dari segi eksistensi organisasi dan pelaksanaan program perlu dikritisi juga. Kebanyakan memang lebih bertumpu pada kepentingan-kepentingan partai. Ini seharusnya difokuskan pada objeknya ini, masyarakat ini adalah sebagai tujuan utama, jadi jangan hanya kepentingan partai itu sendiri. Terutama pada saat Pemilu menangani program-program untuk pemilu tetapi mengabaikan tujuan utama partai menjadi jembatan lah antara pemerintah, legislatif dengan rakyat. Jadi bagaimana kita bisa mendengarkan keluhan kesah dari masyarakat dan ini disampaikan pada mereka yang duduk di legislatif. Demikian juga, karena kita organisasi pemuda partai terkait bagaimana kita sebagai pemuda dapat masuk, interaksi secara langsung dengan masyarakat, karena orang tua sudah susah berbaur. Kalau pemuda masih relatif energik dan idealis. Walaupun tujuan kita ke politik idealisme masih harus diperjuangkan, itu lah yang harus kita miliki sebagai pemuda *even* di partai politik.

**Tipologi organisasi dibawah partai politik?**

Kan organisasi dibawah partai itu ada beberapa bentuk ya, ada yang langsung dibentuk, ada yang sayapnya ada yang menginduk dan berafiliasi. Kalau kita langsung dibentuk oleh partai dan diikuti dalam forum resmi partai seperti Rakernas, kongres. Dibentuk untuk kepentingan partai mencari massa. Tentunya dalam menentukan program kita juga dilibatkan. Jadi memang dalam hal-hal tertentu kita juga mengkritisi, karena kita punya hak itu. Kita juga diberikan kewenangan, memungkinkan memberikan masukan. Dalam politik ini memang kita lihat ada pragmatisme, terkadang ada hal yang dilematis, saya rasa juga bukan hanya pemuda tapi juga anggota dewan juga. Mau tidak mau ketika sudah disepakati oleh partai kita tidak bisa menolak. Tapi tentunya partai juga memberikan ruang untuk mengkritisi.

**Dari sisi program kerja?**

Idealnya sebuah program dilaksanakan, di organisasi kepemudaan atau partai politik dilakukan tidak hanya menjelang Pemilu. Apa namanya, kebanyakan ketika mendekati Pemilu baru banyak program. Dan saya rasa sekarang sudah mulai harus berubah, parpol sudah mulai melaksanakan program jauh sebelum pemilu, walaupun tujuannya pasti ingin merebut kekuasaan. Namun, ketika programnya positif wajib kita dukung.

**Menurut Saudara, Bagaimana urgensi penataan Organisasi Kepemudaan tingkat Nasional?**

Kan gini, Indonesia ini adalah negara yang paling banyak organisasinya, dari tingkat pusat sampai daerah, tingkat RT/RW karangtaruan ya kan. Yang membedakan yaitu adalah sejauh mana dia bertahan dan memberikan kontribusi. Dalam penataan ini yang paling penting adalah bagaimana apa namanya, memang di era demokrasi ini diberikan kebebasan buat siapa saja, tentunya ada hal tertentu yang harus diatur. Seperti organisasi-organisasi tidak konstruktif justru dibuat untuk hal-hal tertentu seperti berorientasi kekerasan, dan sebagainya. Ini harus dicermati oleh pemerintah organisasi harus memberikan kontribusi, pemerintah harus tegas dalam hal ini. Apabila memang melanggar UU atau melakukan tindak pidana ya harus ditindak tegas. Saya rasa politik masih menjadi panglima di negeri ini ya akan terus terjadi

**Bagaimana konsep organisasi kepemudaan tingkat nasional harapan saudara?**

Kalau organisasi kepemudaan secara global saat ini ya sebenarnya dibawah partai maupun non partai ini garis besarnya sama. Ini harus menjadi regenerasi kepemimpinan karena masa depan bangsa ini di tangan pemuda. Sekarang, bagaimana organisasi kepemudaan ini mampu menjawab tantangan. Sekarang banyak budaya kalau dibilang budaya sebenarnya salah yaitu, feodal, konflik, dan *money politic*. Nah ini 3 budaya yang ada. Jangan masih muda feodal, jangan seorang pemuda tidak egaliter. Masih muda di Ormas jangan kaya direktur utama. Keuda *money politics*, Apa namanya jangan sampai dipelihara makanya banyak

pemuda masuk parpol karena disitu ada duitnya. Nah kalau tidak tercapai terus frustrasi sendiri. Masuk ke situ mencari pekerjaan. Itu salah. Yang ketiga konflik, kita harus merelakan untuk dipimpin. di Indonesia ini semua ingin menjadi pemimpin. Sementara pimpinan satu. KNPI pun seperti ini. Itu saya kira budaya yang harus dikikis. Bagaimana organisasi pemuda harus mampu menjawab tantangan tersebut selain harus intelektual dan independen.

**Dari sisi pengembangan SDM?**

Nah yang ini kan berkaitan dengan bagaimana kita berinteraksi dengan masyarakat. Harus sinergi antara pendidikan formal dan nonformal. Kita bercuap-cuap seperti sekarang ini kan banyak yang nyaring bunyinya. Tidak mengerti tetapi ketika berbicara kaya yang paling mengerti gitu. Ada yang memang pintar tetapi tidak mau memperlihatkan, seperti sekarang pemilihan ketua KPK, ada banyak calon yang mencoba, karena sekarang ini kebanyakan orang pintar ini diam. Saya rasa sekarang pemuda ini harus sinergi. Soft skill ini didapat di organisasi kepemudaan. Menyangkut SDM, contoh lagi peraturan kenapa orang Indonesia waktu berada di luar negeri patuh, tetapi waktu di Indonesia ya langgar juga.

**Dari segi manajemen organisasi kepemudaan?**

Apa namanya organisasi kepemudaan ini harus menerapkan *reward and punishment* yang saya katakan *merit system*. Saya sangat concern terhadap apa yang namanya *merit system*, banyak pemuda yang tidak berjuang dari awal tapi hanya berdasarkan uang, kekerabatan dan lainnya dapat menempati posisi. Sementara yang sudah merintis karier dari awal mereka tersisih. Dalam suatu organisasi sistem ini baik, ketika dia punya kontribusi maka layak diberikan *reward* lah. Tapi kalau memang dia melanggar harus dihukum. Kemudian dari sisi akuntabilitas itu juga penting. Ini menyangkut transparansi dan juga berkaitan dengan trust. Sekarang ini kan kita mengalami *distrust*. Sementara ada kondisi yang diinginkan kan saling percaya, istilahnya jangan ada dusta diantara kita. Audit berkala itu penting menurut saya.

**Kalau dari segi hubungan kelembagaan?**

Hubungan dengan organisasi induk hendaknya berkesinambungan, inikan regenerasi kepemimpinan partai politik, ini kan kita bicara parpol, salah satu pilar demokrasi. Tentunya kita harus membangun komunikasi yang baik dengan pemerintah dalam hal ini adalah Kemendagri. Ada juga Kemenlu dalam negeri. Dalam hal ini harus ada komunikasi yang baik dengan Kementerian yang lain dan lembaga negara tinggi lainnya juga.

**Menurut Mas Ivan, apa sajakakah permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh OK dalam menjalankan aktivitas organisasi?**

Aktivitas organisasi, terkadang permasalahannya seperti yang saya katakan tadi terlalu banyak aktivis di negeri ini, berbicara tetapi tidak mau berbuat. Yang lebih penting adalah implementasi. Berbicara AD ART konsep hebatnya bukan main, tetapi dalam implementasi tidak ada yang mau bekerja. Kita butuh orang yang pintar dan mau bekerja. Kita perjalanan masih panjang jangan sampai rusak dari awal. Yang penting kepentingan bangsa duluan.

**Antusiasme Aktif dalam organisasi?**

Sebenarnya kan masyarakat kita udah pinter, mereka melihat organisasinya. Seperti apapun strategi organisasi menarik masaa, kalau memang kenyatannya organisasinya itu tidak dipercaya lagi oleh public saya rasa pada akhirnya sulit. Saya bicara bagaimana orang-orang yang saya bicara parpol akan rusak. Ada konflik internal di kalangan mereka sendiri. Jadi untuk menarik massa bukan jamannya *lips service* yang penting program ke masyarakat.

**Bagaimana tindak lanjut Organisasi Kepemudaan saudara terhadap UU Nomor 40 Tahun 2009 terutama tentang pengaturan Organisasi Kepemudaan?**

Masuk di organisasi kepemudaan aja kan dari segi umur kan dibatasi , ada juga yang mengatakan kata pemuda tapi kenyatannya udah tua-tua. Menurut saya itu baik ya, du luar negeri kan juga dibatasi. Umur-umur sekarang ini kan sebenarnya udah ga masuk di KNPI, karena gini AMPG dari dulu sampai sekarang itu-itu aja. Kalau kita sudah dari awal sudah menyesuaikan dan antisipasi karena umur itu penting untuk regenerasi.

**Dari segi sosialisasi?**

Sudah bebrapa bkali kita sosialisasi. Menurut saya posisi dilematis, kawan-kawan yang ya tidak masuk kategori cenderung skeptis, karena akn ada bayak pengangguran OKP, teman-teman yang aktif di OKP karena lahannya hilang. Ini konsekuensi logis memang harus begitu, UU ini harus dilaksanakan secara efektif walaupun sulit. Ketegasan penyesuaiannya juga harus jelas. Makanya ini jangka waktu. Di pusatnya aja gitu kita tau KNPI bagaimana. Jangansampai kontra produktif dalam regenerasi. Pembelajaran organisasi sebenarnya harus diberikan sedini mungkin . kita lihat founding father kita, ya kita sebenarnya mengalami kemunduran. Kalau ada pertemuan internasional kita paling tua, apa tidak ada kader lain. Nah ini pemerintah tugasnya, saya mendukung.