

MEMBANGUN PAPUA DENGAN “HATI”

LA ACHMADY

Pusat Studi Pemerintahan, Pembangunan dan Kemasyarakatan di Tanah Papua,
(Center for Governance, Development and Civil Society Studies for Papua community)

IPDN KAMPUS PAPUA

e-mail : achmady.la@gmail.com

ABSTRACT

Development in the land of Papua has been conducted by the government, both physical and non-physical development, but until now still we hear at various occasions about the statements as follows that the government failed to “Indonesianize” the indigenous Papuans, or “Papuans ohave not felt as part of Indonesia”. Papua has been a part of the Unitary Sate of the Republic of Indonesia for 57 years, but in reality the expression of the above statement is happening and increasing in line with events lately. Of course the situasion is a huge question in ous minds : Why does it happen? The condition should be a torment with maturity and create corrections for improvement, especially a non-physical development approach that is assessed by various parties less concerned if not tobe said to ignore.

Some approaches are intentionally expressed as input to local and central stakeholders or anyone living in the land of Papua. These approaches are the records of the task of a community servant, experience, obsevation in various places, discussions and from various references.

*Intergroup handling approach “ Migrants and indigenous Papuans”. Should prioritize “win-win”, The desired leadership of Papua natives, leadership with “Heart”, Anthropological approach according to local customs/wisdom begins with lifting/empowering what the indigenous Papuans have. Moreover, a religious massage of a pastor in the past uttered : “**Whosoever work in this land faithfully, honestly, and lend-an-ear-to, then he will walk from one sign of wonder to others” (Izaak Samuel Kijne, 1947)***

Keywords : Papua, attention, leaderships, development, with Heart

ABSTRAK

*Pembangunan di Tanah Papua telah dilakukan oleh pemerintah, baik pembangunan fisik maupun non fisik, namun sampai saat ini masih sering kita dengar diberbagai kesempatan tentang pernyataan-pernyataan sebagai berikut : bahwa Pemerintah gagal “**meng-Indonesia-kan**” Orang Papua, atau “ **Orang Papua belum merasa sebagai bagian dari Indonesia**”. Papua telah menjadi bagian dari NKRI sudah 57 tahun, namun dalam kenyataannya ekspresi dari pernyataan tersebut di atas terjadi dan makin meningkat seiring dengan terjadinya peristiwa-peristiwa akhir-akhir ini. Tentu keadaan tersebut menjadi pertanyaan besar di benak kita sekalian : Kenapa hal/keadaan tersebut terjadi ? Keadaan ini harus kita sikapi dengan kedewasaan dan melakukan koreksi untuk perbaikan, terutama pendekatan pembangunan non fisik yang dinilai berbagai pihak kurang diperhatikan kalau tidak mau dikatakan di abaikan.*

Di bawah ini disampaikan beberapa pendekatan sengaja dikemukakan sebagai masukan kepada para pemangku kepentingan daerah maupun pusat atau siapa saja yang hidup dan berkehidupan di Tanah Papua. Pendekatan-pendekatan ini adalah merupakan catatan

perjalanan tugas sebagai Abdi Masyarakat, pengalaman, pengamatan, di berbagai tempat, diskusi-diskusi dan dari berbagai referensi.

Pendekatan penanganan antar kelompok “pendatang dan penduduk asli Papua”; hendaknya mengedepankan “win-win”; Kepemimpinan yang dikehendaki warga asli Papua, kepemimpinan dengan “Hati”; pendekatan antropologis sesuai adat istiadat/kearifan lokal dimulai dengan mengangkat/memberdayakan apa yang dimiliki masyarakat asli Papua dan sekelumit pengalaman perjalanan tugas. Pesan religius seorang pendeta/pengabdian pada masa lalu: **“Barang siapa yang bekerja di Tanah ini dengan setia, jujur dan dengar-dengaran maka ia akan berjalan dari tanda heran yang satu ke tanda heran lain” (Isack Samuel Kijne, 1947).**

Kata kunci : papua : perhatian, kepemimpinan, pembangunan, dengan hati

1. PENDAHULUAN

Pikiran dasar (*Premise*) tulisan ini adalah hubungan antar anggota dan antar kelompok di dalam “masyarakat warga pendatang dan warga asli Papua” ; Pola Kepemimpinan yang dibutuhkan oleh warga masyarakat asli Papua dan Pendekatan dari aspek antropologis, sebagai salah satu penentu keberhasilan dan keberlanjutan pembangunan masyarakat di Tanah Papua. Pikiran dasar ini diperhadapkan dengan fakta yang diperoleh dari berbagai perjalanan dalam pengabdian sebagai Abdi Masyarakat, pengalaman, pengamatan, diskusi dan dari berbagai referensi dan perkembangan akhir-akhir ini, kemudian di rangkum menjadi kesimpulan dan untuk masukan/tambahan untuk pemecahan masalah dalam perumusan kebijakan Pemerintahan di Tanah Papua dan Pemerintahan di Jakarta atau siapa saja yang hidup dan berkehidupan di atas Tanah Ini, Tanah Papua !

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. KALAU ANDA BINGUNG , ANDA PUNYA “HATI”

“If you’re not confused, you don’t know what’s going on”, (Werren Bennis)¹ Jika Anda tidak bingung, Anda tidak tahu apa yang sedang terjadi.

Pemuatan kutipan di atas adalah tentang peristiwa sekarang ini di Papua, ialah : Kalau Anda tidak bingung, Anda tidak tahu apa yang sedang terjadi saat ini di Papua. Berdasarkan pertimbangan tertentu kebingungan tersebut mungkin ada yang diungkapkan oleh yang bingung. Kebingungan adalah bagian dari proses belajar untuk mengetahui dan untuk berkembang. Kebingungan ini mungkin makin menjadi-jadi dari apa yang terjadi akhir-akhir ini di Papua.

Kebingungan ini pasti dialami oleh semua pihak, baik anda yang telah lama mendiami daerah ini apalagi terhadap anda-anda yang baru berada daerah ini. Kembali lagi digaris bawah ungkapan Warren Bennis “Jika anda tidak bingung, anda tidak tahu apa yang sedang terjadi” Jadi dengan kebingungan anda tersebut berarti anda masih memiliki hati yang peduli/energi positif karena telah memikirkan tentang daerah ini. (*Werren Bennis, The Leadership Advantage, Leader to Leader. No. 12, Spring, 1999.*)

Adanya kebingungan berarti anda telah berada pada bagian dari proses belajar memahami atau energi positif anda tentang keadaan ini untuk berkembang, telah memikirkan daerah ini yang pada gilirannya anda akan memberikan sumbangsih dan kontribusi anda sekecil apapun dalam membangun daerah ini. Seorang Presiden Joko Widodo saja bingung, pernah beliau mengungkapkan “saya bingung tentang apa yang terjadi di Papua” (Google Berita, Kompasiana, Oktober 2019).

2.2. “TIDAK USAH DATANG”

Jan Boelaars, seorang antropologis yang telah berkecimpung di Tanah Papua sejak tahun 1950, dalam bukunya yang berjudul “Manusia Irian : Dahulu, Sekarang dan Masa Depan, dalam penutupan bukunya menyatakan pada tahun 1983 sebagai berikut : *Dalam pertemuan pejabat tinggi – ABRI, jawatan-jawatan gubernuran, keuskupan – salah seorang yang hadir mengajukan pertanyaan, tidakkah sebaiknya kelompok imigran yang memang sudah tinggi perkembangannya ditempatkan di antara pemukiman-pemukiman guna mempercepat integrasi. Pemimpin rapat yang berbicara malam itu dengan semangat apa yang dibicarakan di atas menjawab pertanyaan itu*

dengan mengemukakan beberapa perbandingan, berikut ini :

“Saudara-saudara, baiklah kita mengandaikan sebentar, bahwa ada seorang dokter yang ingin mempelajari perkembangan-perkembangan mutakhir vak anda mempratekkan. Bayangkan sebentar, anda menulis surat pada seorang dokter terkenal di Amerika guna menyampaikan keinginan anda. Dokter itu mempunyai nama besar sebagai seorang yang sangat ahli di dalam hal-hal yang ingin anda ketahui. Bagaimana pendapat apabila dokter dari Amerika itu membalas surat anda:

‘Anda mengundang saya datang supaya memimpin anda dalam studi dan praktek anda. Saya mau melakukan dengan senang hati.

Saya akan datang bersama istri saya dan dua anak dan tinggal di rumah anda dan anda tentunya tidak keberatan kalau untuk waktu yang lama dengan sendirinya kami menggunakan fasilitas-fasilitas anda, seperti dapur, kamar mandi, WC, kayu bakar dan persediaan makanan anda.

Suasana menjadi hening, tidak ada yang bicara, semua orang tampaknya sedang merenungkan perumpamaan yang baru didengarnya dan mungkin pula memikirkan cara pemecahannya. Mungkin pula ada peserta pertemuan yang mulai bingung. Kemudian, pejabat yang mengajukan pertanyaan tentang cara integrasi yang lebih tepat mengatakan dengan gamblang .

“Tidak, kalau harus demikian, maka dia tidak usah datang “

“Tidak Usah Datang” tersebut di atas adalah pendapat dan ungkapan kekhawatiran yang muncul dari suatu pertemuan yang terjadi pada 36 Tahun yang lalu. “Tidak usah datang supaya orang tidak bingung! Kekhawatiran saat itu sudah terjadi saat ini menjadi kegelisahan. Kegelisahan tentang dominasi, pengambilan hak-hak dan penguasaan sepihak aspek-aspek politik, sosial, budaya dan ekonomi masyarakat asli Papua. Ketua Pokja Adat MRP, Demas Tokoro menyampaikan kegelisahan orang asli Papua dalam pertemuan dengan Wakil Presiden Ma’ruf Amin : **“jumlah penduduk pendatang telah melebihi penduduk asli Papua, orang asli Papua semakin minoritas di daerahnya sendiri”**. (Tempo.co, 28 November 2019). Peristiwa-peristiwa akhir-akhir ini adalah merupakan salah satu gambaran akumulasi dari

kegelisahan-kegelisahan tersebut karena umumnya mereka merasa belum ada pihak-pihak yang memperhatikan kegelisahan yang mereka alami di atas wilayah/tanah mereka. Sekarang telah Tahun 2019, pertemuan antara warga masyarakat pendatang dan warga masyarakat asli Papua sudah terjadi dan akan terus terjadi. Dengan dorongan perkembangan revolusi teknologi transportasi, teknologi informasi dan komunikasi di era globalisasi ini. Pertanyaan kini bukan lagi “datang atau tidak datang”, melainkan kebijakan apa yang tepat diterapkan untuk menghasilkan pertemuan yang saling menguntungkan antara warga masyarakat pendatang dan warga masyarakat asli Papua di era yang serba global ini. Idealnya pertemuan antara warga masyarakat pendatang dan warga masyarakat asli Papua itu bersifat **“win-win”** (saling menguntungkan). Tidak menggurui, tetapi diyakini bahwa siapa saja pasti telah memiliki pengalaman yang sudah dipraktekkan tentang cara-cara/win-win yang strategis tentang pola atau sistem yang sesuai dan cocok, baik ditinjau dari aspek pendekatan politis, aspek pendekatan sosial, aspek pendekatan budaya dan aspek pendekatan ekonomi, dari kesemuanya itu kembali berpulang pada diri kita masing-masing, yang paling terpenting dari semua itu adalah : **“adakah kita punya hati”**, mari kita gunakan **“hati”**. Habelino Sawaki, seorang Tokoh Pemuda Papua dalam suatu diskusi tentang Papua menyatakan bahwa : **“ Pendekatan dialogis dengan hati yang tulus merupakan langkah tepat dalam membangun Papua”** (SindoNews.com, 30 November 2019). Terkini adalah seperti diungkapkan oleh Filep Karma tokoh yang telah kita ketahui keberadaannya pada Harian Jubi tanggal 9 Desember 2019 dalam suatu pertemuan MRP yang menyatakan bahwa **“Orang Asli Papua (OAP), yang diperlukan adalah kesejahteraan hati”**, yaitu : hal-hal tersebut menyangkut keamanan, keselamatan dan ketentraman. Menyimak pernyataan-pernyataan tersebut di atas, kembali digarisbawahi bahwa hal tersebut adalah merupakan kata : **hati mereka telah selalu mengungkapkan/hati mereka telah selalu berbicara**, untuk itu sudahlah dan seharusnya kita-kita/siapapun anda sebagai anak bangsa/warga bangsa mari kita **gunakan hati untuk menjawab ungkapan-ungkapan hati** saudara-saudara kita ini dengan : mari kita awali dari diri sendiri, keluarga dan lingkungan kita, seterusnya!!! Kita tebarkan **“gerakan hati**

yang peduli”, menebar, menyebar, menembus batas-batas keberadaan kita, merasuki relung-relung hati setiap insan Indonesia **“Aku cinta Papua, Aku cinta Indonesia”**.

Untuk mengingatkan kembali, bahwa menurut Konvensi PBB 1969, masyarakat asli Papua merupakan **“Indigenous People”**, salah satu suku bangsa di dunia yang dilindungi Badan Dunia PBB karena populasinya yang sangat sedikit di dunia, sama seperti : Suku Bangsa Maori di Selandia Baru; Aborigin di Australia, Eskimo di Kutub Utara dan Suku Bangsa Indian di Benua Amerika. Pesan yang disampaikan Konvensi PBB tersebut adalah perlu adanya dilakukan perlindungan, pengakuan, kesetaraan, pembinaan dan pemberdayaan.

Pertemuan/pendekatan win-win antara masyarakat asli Papua dan pendatang diberbagai bidang atau pekerjaan apapun itu hendak dilakukan dengan menyentuh ke **“hati”** dari **“hati”** yang peduli. Menyentuh hati masyarakat asli Papua dari hati yang peduli karena ada rasa bersaudara, rasa pengakuan, ada rasa kepedulian, kerena rasa kebersamaan, rasa kesetaraan, rasa sederajat yang merupakan refleksi dari tanggung jawab, siapapun anda, dan ini adalah tuntutan kepada kita sebagai **“Mahkluk Tuhan”**, **“Yang Menjunjung Tinggi Hak Asasi Manusia”** dan **“Manusia Indonesia Yang Ber-Pancasila”** yang hidup dalam negara yang memang ber-**“Bhineka Tunggal Ika”**.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. “KEKHUSUSAN” OTONOMI KHUSUS PAPUA.

Otonomi Khusus di Tanah Papua yang dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 adalah merupakan buah kebijakan dari proses politik yang panjang, telah dilaksanakan 19 tahun dengan sisa 6 tahun dari waktu yang diberikan 25 tahun. Kebijakan pelaksanaan OTSUS di Tanah Papua merupakan komitmen dan konsensus politik nasional yang didasarkan pada Konstitusi UUD 1945 Amandemen II, Pasal 18 B dan Ketetapan MPR RI Nomor IV/MPR/1999 Tentang GBHN 1999-2004.

Kalau disimak dan dicermati serta didalami secara menyeluruh terhadap Rumusan Tim Asistensi Rancangan UU OTSUS; Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Otonomi Khusus Papua dan Elemen-Elemen Penting UU OTSUS tersebut, sesungguhnya terdapat 3 (tiga) prinsip pokok utama tentang pemaknaan

“kekhususan” yang merupakan **“Ruh/Jiwa”** dari undang-undang tersebut, hingga dirangkum, sebagai berikut : **Pertama** : **Keberpihakan** kepada Orang Asli Papua, yakni, menciptakan/memberi peluang/kesempatan pengembangan diri dan menempatkannya sejajar/sederajat sama dengan warga masyarakat lainnya dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia dan warga masyarakat dunia. **Pendekatan secara Politik** : Memberi peluang OAP berkiprah di dalam di luar (Provinsi/Daerah) Tanah Papua; di tingkat nasional pada TNI, POLRI, Eksekutif, Legislatif, Ekspose/Berita/Siaran Langsung kegiatan apapun di Papua ke luar Papua; **Pendekatan secara Ekonomi** : Peluang usaha ; Bantuan Modal; Pendampingan dari hulu hingga hilir; Peluang menjadi pengusaha daerah dan nasional; **Pendekatan secara Sosial** : Pendidikan gratis berjenjang dr TK hingga Perguruan tinggi; Pelayanan kesehatan dan gizi gratis; Bantuan perumahan/Renovasi gratis pd kampung-kampung. Pengembangan sarana prasarana ibadah gratis; **Pendekatan secara Budaya** : Pengembangan kreatif budaya OAP; Lawatan/Pergelaran seni dan budaya khas Papua daerah hingga luar negeri. Pengembangan sarana prasarana budaya dan situs2 budaya/rumah adat, dan lain sebagainya. **Kedua** : **Perlindungan** kepada Orang Asli Papua, yakni pengakuan dan perlindungan hukum terhadap Hak Asasi dan Hak Adat Istiadat dan kearifan lokalnya. **Pendekatan secara Politik** : Pelindungan HAM; HAM Perempuan OAP; Adanya Peradilan HAM; Perlindungan Adat Istiadat; Kerjasama Peradilan Adat dengan Peradilan Negeri; Adanya Komisi HAM Papua; Komisi Pembinaan dan Rekonsiliasi; Dialog Papua dengan Jakarta. **Pendekatan secara Ekonomi** : Kepastian Hukum utk usaha; Perlindungan usaha; Kemudahan usaha; Kebijakan prioritas; Perlindungan SDA Hayati dan Non Hayati; Haki dan Patenisasi SDA Hayati; **Pendekatan secara Sosial** : Kepastian Hukum di Bidang Pendidikan; Kesehatan dan Gizi; Bidang Perumahan serta sarana prasarana ibadah; **Pendekatan secara Budaya** : Perlindungan dan Kepastian Hukum pada Adat Istiadat, Kearifan lokal, Hak Intelektual, Pengembangan Haki dan Patenisasi; Perlindungan situs-situs budaya. **Ketiga** : **Pemberdayaan**, Orang Asli Papua, Yakni memberi pengakuan/ pengembangan berdasarkan : **Community Oriented**, yakni :

Orientasi kepada kebutuhan nyata masyarakat setempat; **Community Based**, yakni : Berdasarkan sumber daya yang dimiliki masyarakat setempat dan **Community Managed**, yakni : dikelola masyarakat setempat sejak dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian hingga penggunaan hasil pembangunan. Dalam pemberdayaan masyarakat asli Papua hendaknya selalu memulainya dengan memperhatikan **3 (tiga) prinsip dasar** tersebut di atas, apapun yang hendak dilakukan, baik dalam pendekatan secara politik, ekonomi, sosial maupun budaya.

Prof. W.I.M. Poli, dalam bukunya berjudul "Modal Dasar Pembangunan" mengemukakan bahwa dalam membangun Orang Asli Papua, hendak memperhatikan 5 (lima) modal dasar pembangunan yang dimilikinya, yaitu : (1) Modal Sosial : Hubungan antar manusia melalui rambu-rambu yang ada dalam adat istiadat dan kelembagaan masyarakat, (2) Modal Sumber

Daya Manusia : Jumlah penduduk, kesehatan, pendidikan sebagai mutu sumber daya manusia, (3) Modal Sumber Daya Alam : Apa yg tersedia di dalam lingkungan alam, (4) Modal Spiritual : Nilai dasar yang dominan tentang hidup, relegi, kerja, kerjasama, pengguna hasil kerja, (5) Modal Fisik Buatan : Sarana dan prasarana fisik yang tersedia. Kemudian, Fauzi, Noer. dkk. (2000) mengingatkan bahwa dalam pelaksanaan pembangunan hendaknya memperhatikan berbagai hal yang terkait dengan Adat Istiadat dan Kearifan lokal masyarakat setempat, antara lain : (a) Otonomi Komunitas masyarakat, yaitu Otonomi Otoritas Wilayah Adat, sebagaimana Tanah Papua terdapat 7 wilayah adat, Provinsi Papua, terdapat 5 wilayah adat dan Provinsi Papua Barat ada 2 wilayah adat, seperti tersebut di bawah ini :

Tabel. 1. **Penyebaran Kabupaten/Kota Menurut Wilayah Adat Di Provinsi Papua**

No	Wilayah Adat	Kabupaten/Kota	Keterangan
1.	Mam - Ta (Mamberamo-Tami)	Kab. Jayapura, Kota Jayapura, Keerom, Sarmi, Mamberamo Raya,	Jumlah 29 Kabupaten/Kota
2.	Ha - Nim'a	Merauke, Boven Digul, Mappi, Asmat	
3.	La - Pago	Jayawijaya, Yahukimo, Lanny Jaya, Tolikara, Yalimo, Nduga, Pegunungan Bintang, Mamberamo Tengah, Puncak, Puncak Jaya,	
4.	Mee - Pago	Nabire, Paniai, Dogiyai, Deiyai, Intan Jaya, Mimika	
5.	Sairery	Biak-Numfor, Supiori, Kep. Yapen, Waropen	

Tabel 2. **Penyebaran Kabupaten/Kota Menurut Wilayah Adat Di Provinsi Papua Barat**

No	Wilayah Adat	Kabupaten/Kota	Keterangan
1.	Bomberay	Kab, Manokwari, Manokwari Selatan, Pengunungan Arfak, Teluk Wondana, Sorong, Raja Ampat, Sorong Selatan, Maybrat, TAMBRAUW, Kota Sorong.	Jumlah 13 Kabupaten/Kota
2.	Domberay	Fak-Fak, Kaimana,	

Sumber : Majelis Rakyat Papua (MRP); BAPPEDA Provinsi Papua, 2019.

(b) Hak Berian, yaitu Hak yg diberikan, seperti Otonomi Khusus Papua, (c) Hak Bawaan, yaitu Hak Adat Istiadat turun temurun dan kearifan lokal setempat, seperti kelembagaan dan sistem

kepemimpinan tradisional, penerapan dan pengelolaan wilayah-wilayah yang dilindungi, upacara-upacara adat, ekosistem pertanian dan

pangan serta bentangan 7 ekosistem wilayah dari "Cartenz Pyramid" hingga "Mamberamo Foja".

3.2. KEPEMIMPINAN DENGAN "HATI"

Dalam konteks Otonomi Khusus (OTSUS) Papua, kepemimpinan memiliki posisi yang sentral dan sangat penting dalam mengejawantahkan Roh/jiwa dari Otonomi Khusus (OTSUS), yakni: Perlindungan terhadap Orang Asli Papua; Keberpihakan terhadap Orang Asli Papua dan Pemberdayaan terhadap Orang Asli Papua. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan kepemimpinan yang diterima berbagai lapisan masyarakat, terutama masyarakat asli Papua. Habel M. Suwae (2006) dalam Buku dengan judul: Suara Hati Yang Memberdayakan (Gagasan Pemberdayaan Masyarakat di Kabupaten Jayapura), mengemukakan bahwa: Orang Papua harus dibangun dengan sentuhan pada hatinya, Kegiatan menyentuh hati Orang Papua itu sendiri harus muncul dari hati yang peduli. Selanjutnya dikatakan:

"Bagaimana kita menyentuh hati orang Papua? Dibidang pemerintahan, hati para pejabat belum sepenuhnya berpihak kepada rakyat. Kita masih formal saja, hati belum bicara. UU sudah ada, struktur sudah ada, tetapi belum ada kemauan yang dilandasi hati yang tulus bahwa kita diberi kepercayaan oleh rakyat dan Tuhan Mari kita gunakan hati" (Poli W.I.M. et.al, 2006;9-10). Hal tersebut, disampaikan pula oleh Rumasep (2015;39-46) Kepemimpinan dimulai dari dalam hati yang keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya sama dengan kepemimpinan yang melayani. Selanjutnya dikatakan ada tiga aspek kepemimpinan melayani, yakni: (1) berkarakter: Hati yang melayani; (2) metoda kepemimpinan dengan: kepala yang melayani; (3) perilaku kepemimpinan: tangan yang melayani. Menurut Kotter (2003), menggunakan "**hati**" untuk menyentuh "**hati**" orang lain adalah cara ampuh yang ditempuh para pemimpin transformasional masyarakat, kemudian dikatakan, orang mengubah perilakunya jika hatinya tersentuh oleh apa yang dikemukakan dan diperlihatkan oleh pemimpinnya. Sentuhan hati jauh lebih unggul untuk mencapai perubahan perilaku ketimbang berbagai alasan logis yang dikhotbahkan. Yarisetou (2010; 26-27), memaknai suara hati sebagai sesuatu yang sedia kala ada dan hadir dalam kehidupan manusia, namun tampilannya dalam gagasan, sikap dan tindakan setiap individu jarang dilibatkan, para pemimpin lebih mengandalkan rasionalitas ilmu

pengetahuan dalam pengambilan kebijakan. Memaknai suara hati bukan menyepikan kerja ilmu pengetahuan, tetapi alangkah baiknya kita desain rasionalitas ilmu pengetahuan dan suara hati nurani dikombinasikan menjadi suatu karakter pikiran yang mengalir dari sikap serta tindakan berwujud kebenaran dan keadilan hakiki, yang akan mendatangkan kesejahteraan bermartabat bagi semuanya.

Dalam berbagai forum formal maupun informal telah lama didengar pernyataan atau ungkapan tentang kepemimpinan atau pemimpin dengan menggunakan hati untuk membangun di Papua. Namun konsep pemimpin atau kepemimpinan membangun dengan hati di Papua sampai saat ini belum jelas formatnya. Untuk itu, pengembangan kepemimpinan dengan konsep pendekatan kepemimpinan transformasional sesuai pernyataan Suebu, (2007); Kotter, (2003); Sumule, (2007), yang diintegrasikan dengan hasil memformulasi dan mengartikulasikan OTSUS dan model kepemimpinan yang kehendaki sesuai kondisi sosial dan budaya Papua (Kottler, 2003; Suwae, 2006; Poli, 2007; Yerisetou, 2010; Rumasep, 2015). Yarisetou, (2010), menyatakan bahwa membangun dengan suara hati digambarkan, sebagai "**wahyu**" atau "**hati nurani**" dengan tahapannya adalah, **Pertama** : suara hati menjadi; **Kedua** : gagasan, sikap dan tindakan yang mengalir dalam; **Ketiga** : pikiran pemimpin/pejabat publik; **Keempat** : yang bermuara pada kebijakan publik; **Kelima** : untuk mewujudkan gerakan menuju; **Keenam** : kesejahteraan masyarakat dan lingkungan hidup masyarakat Papua.

Presiden RI Joko Widodo (Jokowi) telah 13 kali ke Papua selama kepemimpinannya dalam rangka bertemu dengan masyarakat dan melihat langsung pelaksanaan pembangunan di berbagai bidang yang beliau canangkan di Tanah Papua, diyakini itu adalah karena panggilan dari hati yang peduli, hati yang inginkan Papua harus bergerak maju seiring dengan daerah lain di Indonesia sebagaimana **Visi** beliau "**Indonesia Maju**".

Di dalam berorganisasi penerapan prinsip-prinsip manajemen sumberdaya manusia harus dilakukan, untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan memimpin organisasi dengan kepemimpinan yang dapat mengarahkan seluruh potensi energi organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi/daerah, sesuai visi dan misi organisasi/daerah. Tahir, (2014;67) mengemukakan, proses dalam kepemimpinan meliputi 3 (tiga) faktor, yaitu:

pemimpin, pengikut dan faktor situasi. Interaksi ketiga faktor tersebut menghasilkan prestasi dan kepuasan.

Berdasarkan perspektif manajemen, kepemimpinan didasarkan pada filosofi bahwa perbaikan metoda dan proses kerja secara berkesinambungan akan dapat memperbaiki kualitas, biaya, produktivitas dan **ROI (return of investment)** yang pada gilirannya meningkatkan daya saing. Kepemimpinan pada akhirnya bertujuan membentuk budaya mutu organisasi/daerah. Menurut pandangan manajemen, pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat memindahkan (mentransformasi) nilai, norma, idealisme, perilaku, mental dan sikap bermutu kepada bawahan atau rakyatnya (Gunawan, 2011).

Bass dan Avolio (1994) dalam Gunawan, (2011) terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan seseorang yang disebut sebagai "**the Four I's**", yaitu:

1. **Idealized influence** (pengaruh ideal), pemimpin merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan panutan bagi bawahan dan masyarakatnya, pemimpin membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, mempercayai, dan pemimpin mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan organisasi.
2. **Inspirational motivation** (motivasi inspirasi), pemimpin dapat memotivasi seluruh bawahan dan masyarakat untuk memiliki komitmen terhadap visi organisasi dan mendukung semangat tim dalam mencapai tujuan. Pemimpin mampu mengartikulasikan harapan yang jelas terhadap prestasi bawahan dan masyarakat, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme.
3. **Intellectual stimulation** (stimulasi intelektual), pemimpin dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi dikalangan bawahan dan masyarakat dengan pengembangan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Pemimpin mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberi solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan/daerah, memberi motivasi kepada bawahan dan masyarakat untuk mencari pendekatan-pendekatan baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

4. **Individual consideration** (konsiderasi individual), pemimpin dapat bertindak sebagai pelatih dan penasehat bagi bawahan dan masyarakat. Dalam dimensi ini, pemimpin yang mau mendengar dengan penuh perhatian terhadap masukan-masukan dari bawahan dan masyarakat dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan dan masyarakat untuk pengembangan organisasi atau wilayah.

Kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan sangat tergantung pada kebutuhan organisasi/daerah dan situasi yang dihadapi. Di era serba individualis dan iklim organisasi yang dinamis seperti saat ini dibutuhkan sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi anggota dan rakyatnya serta membangkitkan kesadaran terhadap tujuan dan misi organisasi/daerah serta mampu mengajak anggota dan rakyat melihat jauh kedepan melebihi kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi/daerah. Kepemimpinan seperti ini yang disebut dengan gaya kepemimpinan transformasional (Bass dan Avolio, 1994 dalam Jarjis Fardi, 2013).

Sosok seorang pemimpin transformasional sangat dibutuhkan kehadirannya di dalam suatu organisasi atau suatu daerah. Sebagaimana fakta yang terjadi, sosok-sosok pemimpin suatu institusi/organisasi atau daerah bahkan ditingkat negara sekalipun umumnya menerapkan gaya kepemimpinan secara otoriter, semena-mena dan tidak bijaksana. Bukannya menjadi solusi bagi suatu permasalahan agar organisasi atau suatu daerah berkembang dan maju, tetapi yang ada justru banyak diantaranya menghambat perkembangan organisasi/daerah dengan pengambilan kebijakan merugikan anggota organisasi dan sangat birokratif. Tidak memotivasi anggota atau rakyatnya agar lebih kreatif, inovatif dan produktif namun yang dilakukan menggunakan cara-cara yang melanggar etika, melanggar peraturan atau perundang-undangan, semena-mena sehingga menyebabkan lingkungan organisasi/daerah menjadi tidak kondusif yang berdampak pada kinerja organisasi semakin menurun sehingga pada gilirannya masyarakat di daerahnya yang memperoleh akibatnya (Jarjis Fardi, 2013).

Sashkin, M dan Molly G. Sashkin (2003) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang tidak hanya memperbaiki

produktivitas dan kinerja, tetapi juga membuat perbedaan positif dalam kehidupan para anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional bergerak selangkah lebih jauh dari pola-pola kepemimpinan yang selama ini dikenal, mereka meraih hasil yang sangat superior karena kemampuan mentransformasi orang dari pengikut yang bekerja sesuai tugasnya menjadikan pemimpin yang mengarahkan dirinya sendiri, bekerja sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Dengan perilaku spesifik dan karakteristik pribadi yang ada pada diri pemimpin transformasional membuatnya menjadi kepemimpinan yang bermakna (**Leadership Matters**).

Barbuto (1997) dalam Jarjis Fardi (2013) menyatakan, seorang pemimpin dengan gaya transformasional akan selalu membimbing pengikutnya ke nilai moral yang baik, menghargai pengikutnya, mendorong untuk kreatif dan inovatif serta dapat mengarahkan pengikutnya untuk berkomitmen pada nilai-nilai organisasi dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi. Bennis dan Nanus, (1985) dalam Sashkin, M dan Molly G. Sashkin (2002) mengidentifikasi terdapat lima kompetensi para pemimpin transformasional. Kelima kompetensi itu adalah: **Pertama** : manajemen perhatian, **Kedua** : manajemen komunikasi, **Ketiga** : manajemen kepercayaan, **Keempat** : manajemen rasa hormat dan **Kelima** : manajemen resiko. Kepemimpinan transformasional penting dan bermakna karena mengubah orang dan organisasi menjadi lebih baik, bukan hanya untuk mendapatkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Tujuannya bukan untuk memotivasi, melainkan untuk memicu motivasi diri, pekerjaan-pekerjaan dirancang untuk memotivasi secara **inheren** dan **intrinsik** (Sashkin, M. dan Molly G. Sashkin, 2002).

Risambessy, Agusthina *et.al*, (2012) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang ideal, karena sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja bawahan dan kinerja organisasi/daerah. Selanjutnya, Menges, Jochen I. *et.al*, (2011), iklim kepemimpinan transformasional menciptakan suasana perilaku pemimpin yang terlibat dan terkait dengan bawahan, mengartikulasikan visi masa depan yang menarik, memiliki kharismatik dan kepemimpinan yang efektif, mendorong pencapaian tujuan bersama, mendorong terjadinya kinerja yang tinggi,

memberikan dukungan individual dan stimulasi intelektual kepada anggota dan rakyat di daerahnya.

Yuk (1994) dalam Gunawan (2011) menyatakan bahwa esensi dari kepemimpinan transformasional adalah memberdayakan para pengikutnya untuk berkinerja secara efektif dengan membangun komitmen pengikutnya terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan pengikut, menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi inovasi dan kreatifitas. Selanjutnya House mengemukakan, pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berkinerja melebihi panggilan tugas. Esensi lanjut dari kepemimpinan transformasional adalah **shering of power** dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama dengan rakyat untuk melakukan perubahan.

Bass dan Avolio (1994) dalam Jarjis Fadri (2013), dalam teori perilaku kepemimpinan, terdapat empat karakteristik utama dari gaya kepemimpinan transformasional, yaitu: (1) memiliki pengaruh ideal kharismatik, mampu mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan dan memberikan kepercayaan serta mendapat rasa hormat dari anggotanya; (2) memberikan stimulus intelektual, mampu menghasilkan dan menghargai ide-ide serta melibatkan anggotanya dalam pemecahan masalah; (3) perhatian kepada individu, memberikan perhatian secara pribadi dan memberikan penghargaan terhadap usaha yang dilakukan oleh para anggotanya; (4) memunculkan motivasi inspirasional dan mampu memberi dan menciptakan semangat bagi para anggotanya dalam bekerja.

Rumasep, A (2015), disampaikan para ahli bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah rentang yang luas tentang aspek-aspek kepemimpinan, memerlukan proses dan usaha sadar yang sungguh-sungguh. Beberapa tips untuk dapat menerapkan kepemimpinan transformasional, yakni sebagai berikut:

- Pertama** : Berdayakan seluruh bawahan dan masyarakat untuk melakukan hal yang terbaik untuk organisasi dan daerah;
- Kedua** : Berusaha untuk menjadi pemimpin yang bisa diteladani yang didasari nilai-nilai yang tinggi;
- Ketiga** : Dengarkan semua pemikiran bawahan dan rakyat untuk

mengembangkan semangat kerja sama;

Keempat : Ciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi dan daerahnya;

Kelima : Bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberi contoh, bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan;

Keenam : Menolong organisasi dengan menolong orang lain untuk berkontribusi terhadap organisasi dan daerahnya.

Piccolo dan Coquitt (2006) menyatakan bahwa sudah dua dekade terakhir ini kepemimpinan transformasional muncul sebagai salah satu pendekatan untuk memahami keefektifitasan memimpin. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, sumber inspirasi serta idealisme. Konsep dan praktek kepemimpinan transformasional dikembangkan sebagai jawaban atas keterbatasan konsep kepemimpinan yang telah ada dalam mengelola SDM dan organisasi dalam lingkungan yang serba dinamis dan mengalami perubahan yang cepat (Gunawan, 2011).

Keberhasilan Pelaksanaan Otonomi Khusus (OTSUS) Papua ditentukan sejauh mana Tata Pemerintahan Yang Baik (**Good Governance**) bisa diciptakan dan ditumbuhkembangkan di Provinsi Papua (Sumule, 2003). Undang-Undang RI Nomor 21 Tahun 2001 Tentang Otonomi Khusus Papua, pada Bagian Umum Penjelasan menandakan bahwa Pemerintahan di Provinsi Papua haruslah dicirikan dengan :

“.....(a) [terdapatnya] partisipasi rakyat sebesar-besarnya dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan serta pelaksanaan pembangunan melalui keikutsertaan pada wakil adat, agama dan kaum perempuan; (b) [dilaksanakannya]pembangunan yang diarahkan sebesar-besarnya untuk memenuhi kebutuhan dasar penduduk asli Papua pada khususnya dan penduduk Provinsi Papua pada umumnya dengan berpegang teguh pada prinsip-prinsip pelestarian lingkungan, pembangunan berkelanjutan, berkeadilan dan bermanfaat langsung bagi masyarakat; dan (c) [terselenggaranya]pemerintahan

yang transparan dan bertanggungjawab kepada masyarakat”.

Kutipan tersebut diatas jelas menunjukkan bahwa sejak OTSUS diberlakukan, jajaran Pemerintahan di Provinsi Papua sudah tidak bisa lagi menjalankan sistem pemerintahan seperti waktu lalu. Tidak berlebihan kalau dikatakan bahwa sudah seharusnya terjadi perubahan mendasar dalam pola kepemimpinan dari tingkat atas hingga paling bawah (Sumule, 2003:49-50). Sartono (2011) mengatakan bahwa perlu diciptakan kepemimpinan yang digerakkan oleh visi dan misi organisasi, bukan sebaliknya terbelenggu dengan peraturan formal semata. Hanya dengan cara tersebut kepemimpinan di birokrasi akan dinamis, memiliki pandangan yang visioner, mampu menjadi pemersatu, mampu memberdayakan organisasi dan rakyatnya, mampu menyeimbangkan antara rasio dan emosi disamping juga menjaga integritas sehingga **Good Governance** akan terwujud.

Jubaedah, Edah (2009), kepemimpinan merupakan salah satu faktor determinan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Menyadari pentingnya pemimpin dan kepemimpinan dalam organisasi, Yin (2008) dalam Jubaedah, Edah (2009) mengemukakan, gaya kepemimpinan yang dihubungkan dengan keadaan sosial budaya lokal setempat, adalah tipe kepemimpinan transformasional yang mentransformasikan budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi. Bass (dalam Flauto, 1999) dalam Jubaedah, Edah (2009), pemimpin transformasional mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja dan pola kerja serta nilai-nilai kerja (budaya) yang dipersepsikan bawahan, sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam berbagai forum formal maupun informal dan di dalam beberapa konsep serta pendekatan untuk membangun Papua telah dikemukakan tentang diperlukan kepemimpinan atau pemimpin yang **“membangun dengan hati”** (Suwae, H.M. dalam Poli, 2006; Poli 2007; Yerisetou, 2010; Suebu, 2007; Rumasep, 2015). Ungkapan tentang hal tersebut diatas kembali disampaikan oleh Mickel Yakarimilena (Finalis Indonesia Idol), salah satu peserta: Kegiatan Inspirasi Papua pada acara Kick Andy di Metrotv, Jumat malam, tanggal 6 Mei 2016, dan kemudian Ketua KNPI Papua dalam Google Berita, Jubi,

September 2019 yang sama menyatakan: **“Papua sangat memerlukan orang-orang yang punya hati”** untuk memperhatikan dan membangun Papua”. Konsep kepemimpinan atau pemimpin membangun Papua dengan hati perlu dilakukan. Untuk itu, Kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan **“hati”**, yakni adalah kepemimpinan transformasional (Sashkin, M. dan Molly G. Sashkin, 2002; Kottler, 2003; Suebu, 2007; Sumule, 2007; Rumasep, 2015) yang memiliki prinsip-prinsip kepemimpinan universal, diintegrasikan dengan indikator model kepemimpinan yang dikehendaki sesuai keadaan sosial dan budaya Masyarakat Asli Papua (Suwae, 2006; Poli, 2007; Yerisetou, 2010; Enembe, 2014; Rumasep, 2015).

Disamping kepemimpinan, aspek kompetensi dan terhadap berbagai aspek perilaku organisasi lainnya sangat dibutuhkan. Kompetensi ini sangat perlu dimiliki karena tiga alasan penting. **Pertama:** lingkungan organisasi yang semakin global, dinamis dan penuh dengan ketidakpastian, menuntut organisasi untuk lebih fleksibel dan responsif, baik terhadap lingkungan internal maupun eksternal. **Kedua:** faktor pekerjaan dewasa ini semakin **abstract** dan **knowledge-intensive**. Pegawai atau karyawan saat ini dituntut memiliki “keterampilan abstrak” yakni keterampilan yang dapat diadaptasikan ke berbagai situasi dan kemampuan untuk mengumpulkan, menggunakan dan mensintesis informasi dan pengetahuan. Alasan **Ketiga:** adalah erat kaitannya dengan kecenderungan organisasi dewasa ini yang sudah mengarah kepada **knowledge-based** (Rouhiainen, 2006 dalam Jubaedah, Edah, 2009). Selanjutnya dikemukakan, keberhasilan organisasi yang berbasis pengetahuan sangat tergantung pada kemampuan pemimpin dan bawahan atau karyawannya untuk berbagi kepakaran dan informasi, menjalin jejaring kerja, bekerja secara inovatif, kooperatif dan efektif dalam berbagai situasi yang pada akhirnya menciptakan adanya **shared knowledge**. Demikian pula, keberhasilan interaksi sosial dalam suatu organisasi berbasis pengetahuan juga sangat tergantung pada kompetensi pimpinan dan karyawan atau bawahannya.

Nurmianto, Eko *et.al*, (2006), kualitas Sumberdaya Manusia (SDM), merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja suatu organisasi atau daerah. Untuk itu diperlukan sumberdaya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi, karena keahlian

atau kompetensi akan mendukung peningkatan prestasi kinerja pegawai. Kompetensi adalah bagian dalam dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat diprediksi melalui tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi (Spencer, 1993 dalam Nurmianto, Eko *et.al*, 2006). Kompetensi menurut AZ/N2S ISO 9000:2000 ialah **demonstrated ability to apply knowledge and skill** atau pengetahuan yang ditujukan untuk menerapkan pengetahuan dan keahlian. Sedangkan kompetensi di dalam manajemen adalah mementingkan dan mengutamakan kemampuan secara efektif dan efisien pada pegawai atau karyawan (Nurmianto dkk, 2006). Sedangkan Boulter (2000) dalam Maulidani, Fikry (2012), kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.

Wijayanto, Aris, *et.al* (2011) mengemukakan, belakangan ini kompetensi bagaikan magnet yang sangat kuat menyedot perhatian semua kalangan, terutama yang berkecimpung dalam dunia pengembangan sumberdaya manusia (SDM). Diawali pada tahun 1970 ketika ilmuwan Amerika Serikat menerbitkan artikel berjudul: **Testing for Competence Rather than Intelligence** (Mengukur Kompetensi Bukannya Inteligensi). Nurmianto, Eko *et.al*, (2006), adapun ciri kompetensi adalah merupakan sekelompok perilaku spesifik, dapat dilihat dan diverifikasi secara **reliable** dan logis serta dikelompokkan bersama, diidentifikasi sebagai hal-hal yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan pekerjaan. Selanjutnya dikatakan, jenis kompetensi ada tiga jenis yaitu: kompetensi organisasi, kompetensi pekerjaan atau tehnik dan kompetensi individual dengan lima karakteristik kompetensi, yakni: motif, traits, konsep diri dan pengetahuan dan skill (Spencer dan Spencer, 1993 dalam Nurmianto, Eko *et.al*, 2006; Boulter, 2000 dalam Maulidani, Fikry. 2012)

Pamela (2006) dalam Wijayanto, Eko *et.al*, (2011), ada 9 (sembilan) dimensi kompetensi, yaitu: (1) manajerial kuantitatif; (2) etika; (3) kepemimpinan; (4) analisis; (5) manajemen kualitatif/informasi; (6) mutu dari pekerjaan; (7) penyesuaian diri; (8) belajar memahami sesuatu, dan (9) pencapaian hasil. Sedangkan Spencer dan Spencer (1993) mengemukakan ada 5 (lima) dimensi kompetensi dengan rincian indikatornya yang saling berurutan dan terkait, sebagai berikut:

1. Dimensi **Motives**, dengan indikator-indikator (a) dorongan kebutuhan ekonomi, (b) dorongan kebutuhan sosial dan (c) dorongan kebutuhan psikologis;
2. Dimensi **Traits**, dengan indikator-indikator (d) watak, (e) sifat dan (f) sikap;
3. Dimensi **Self Concept** terdiri dari indikator (g) penampilan, (h) tutur bahasa dan (i) perilaku;
4. Dimensi **Knowledge** meliputi indikator (j) pengetahuan tentang prosedur pelayanan, dan (k) pengetahuan tentang teknis pelayanan;
5. Dimensi **Skills** dijabarkan menjadi indikator-indikator (l) keterampilan administratif, (m) keterampilan manajerial, (n) keterampilan teknis dan (o) keterampilan sosial.

Jubaedah, Edah (2009) menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat digunakan sebagai faktor prediksi terbesar untuk mengukur kompetensi adalah gaya kepemimpinan yang bersifat transformasional, sedangkan kompetensi dari seorang supervisor diprediksikan sebagai faktor yang memberi kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kompetensi adalah kepuasan kerja dan kinerja pegawai itu sendiri. Tate, (1995) dalam Wijayanto, Aris *et.al.* (2011) mengemukakan ada tiga model pengembangan kompetensi, yakni: (1) Model Input, mengutamakan karakteristik mendasar yang harus dimiliki seseorang agar mampu menjalankan tugas pekerjaan lebih baik dari orang lain; (2) Model Proses, menitik-beratkan bahwa seseorang harus memiliki keterampilan dan kemampuan untuk menjalankan tugas pekerjaan yang terefleksikan dalam perilaku nyata dalam bentuk aktivitas kerja dan (3) Model Keluaran, adalah mengidentifikasi kompetensi berdasarkan analisis fungsional dengan melihat tujuan dari suatu pekerjaan dan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan. Spencer dan Spencer (1993) mengajukan teori kompetensi Model Gunung Es (**Iceberg Model**) yaitu dalam konsep kompetensi mencakup kompetensi yang tampak maupun tidak tampak, karena kompetensi yang tampak tersebut pada kenyataannya hanyalah sesuatu yang dapat dipelajari pada semua orang (**Threshold Competencies**), sedangkan kompetensi yang tidak tampak (**Differentiating Competencies**) merupakan kompetensi yang membedakan antara orang

yang berkinerja tinggi lebih unggul dibanding orang lain.

3.3. SEKELUMIT PENGALAMAN BEKERJA DENGAN “HATI”

Berikut adalah beberapa cuplikan cerita singkat dari perjalanan panjang bekerja membumi, bekerja dengan “**Hati**”, sebelum menjadi tenaga edukatif di IPDN Kampus Papua.

- Diawali dengan, saya dan sdr. Yan Piet Nerokouw (almarhum Mantan Sekda Kota Jayapura) mengikuti Kuliah Kerja Nyata selama hampir 3 bulan tahun 1979 di wilayah Kecamatan Anggi, Pegunungan Arfak (sekarang Kabupaten Peg. Arfak) saat masih kuliah di FPPK/Faperta – UNCEN (sekarang UNIPA) Manokwari. Hasil undian menempatkan kami di wilayah tersebut, kami menuju lokasi dengan menggunakan pesawat Cessna milik MAF, mendarat di Sururey, pusat Misionaris di wilayah Anggi, kemudian menyeberang danau Giji menggunakan rakit yang terbuat dari batang sejenis nibun ke Irai karena masyarakat belum mengenal perahu, ibukota Kecamatan (sekarang Distrik) Anggi dengan ketinggian diatas 1200 m dpl. Menempati rumah Camat (sekarang Kepala Distrik) disampingnya kantor Kecamatan Anggi, bagian belakang ada perumahan guru dan gedung sekolah SD Irai, kosong melompong pintu-pintu dan jendela terbuka menganga tanpa ada pegawai kecamatan atau guru seorngpun karena telah mengungsi ke kota Manokwari. Pengungsian terjadi karena terjadi pergolakan Organisasi Papua Merdeka (OPM)/masyarakat terhadap ABRI (sekarang TNI) dan Pemerintah. Keadaan pusat kecamatan hutan belukar, yang ada ternak babi masyarakat yang menyeruduk lahan, rumah dan gedung menjadi tempat tinggal mereka, lokasinya jauh dari pemukiman masyarakat. Setelah orientasi wilayah, disusun rencana pelatihan masyarakat petani dan pemberian sarana produksi bibit-bibitan, pelatihan pembuatan perahu serta mengaktifkan proses belajar mengajar pada sekolah SD Irai dan rehabilitasi kembali lapangan sepak bola dan lapangan volley. Dampak dari merehabilitasi kembali lapangan olahraga tersebut membuat pusat Kecamatan menjadi ramai karena setiap sore selalu ada pertandingan. Kami melakukan kursus dan pelatihan seminggu, bidang komoditas pertanian tanaman pangan sayur-

sayuran dataran tinggi serta tanaman kacang-kacangan serta jagung terhadap semua kampung yang diwakili 3 – 4 orang petani. Selesai pelatihan peserta dibekali dengan bibit-bibit tanaman untuk di kembangkan di kampungnya. Kesepakatan, peserta menghendaki adanya kunjungan ke masing-masing kampung untuk melihat perkembangan dari kegiatan yang telah mereka praktekkan dari hasil kursus dan pelatihan. Sebulan lebih kemudian masyarakat meminta kami untuk mengunjungi kegiatan mereka di kampung-kampung, sedangkan sdr. YP. Nerokouw dan seorang guru Pak Patay asal Serui yang telah kembali tugas karena mendapat informasi keberadaan kami, melakukan praktek pembimbingan pembuatan perahu. Kesan saya dari hasil kunjungan ke 6 kampung, peserta telah menyebarluaskan dan telah mempraktek apa yang diterimanya saat kursus dan pelatihannya dengan cepat dan baik. Salah satu bukti peninggalan kami sampai saat ini adalah “**Jagung Uncen**” dan teknologi pembuatan “**perahu**” yang hingga kini masyarakat dapat membuat dan menggunakan dalam berbagai aktivitas kegiatan, penyeberangan di Danau “Giji” di Anggi dan “Gida” di Toumbrok, Kabupaten Pegunungan Arfak. Beberapa pengalaman saya yang membekas sampai saat ini adalah penyambutan masyarakat yang begitu meriah saat kunjungan dan pada malam hari, mereka selalu mendoakan saya setiap menjelang subuh menggunakan kidung-kidung rohani bahasa mereka. Saat bermalam di rumah tokoh masyarakat di tepi Danau Gida yang menurut informasi masyarakat memiliki ilmu supra natural yang sangat tinggi, terutama ilmu “suanggi” (santet) karena itu masyarakat sangat takut kepada yang bersangkutan. Kemudian, pada saat saya melarai dan mendamaikan perang suku antara pihak masyarakat sebelah menyebalah Sungai Anggi karena kasus adat tentang perempuan karena pada saat tersebut Kepala Suku Besar, Sdr/Bpk. Brambon tidak berada ditempat, beliau begitu sangat dekat dengan kami. Bpk. Brampon adalah tokoh sentral dan orang dekat Tokoh OPM Ferry Awom saat itu. Akhir perjalanan saat Kuliah Kerja Nyata adalah dimana pihak masyarakat dan tokoh-tokohnya meminta melalui Supervisor Larry Fisher (dosen pembimbing/tamu dari USA) untuk menyampaikan/meminta kepada Dekan dan

Bupati Manokwari agar saya dijadikan sebagai Camat di Kecamatan Anggi karena mereka sangat membutuhkan berfungsinya kembali Pemerintahan. Saat kepulangan kami kembali ke kampus menggunakan pesawat Cessna di lapangan terbang Sururey, dipadati warga masyarakat mengiringi kepulangan kami dengan kesedihan dan tangisan sehingga membuat kami ikut mencururkan air mata. Saat melaksanakan Kuliah Kerja Nyata, saya memiliki anak angkat yatim piatu, bernama “Isak Samuel Kowi” yang sudah menganggap keluarga saya sebagai orang tua, saya biayai sekolahnya hingga saat ini sudah S2 dan kembali mengabdikan sebagai PNS di bidang keuangan dan asset saat ini di Kabupaten Pegunungan Arfak, kampung halamannya sendiri. Yang bersangkutan sangat bangga, dan kebanggaannya bertambah karena putranya baru saja dilantik menjadi Praja Muda IPDN Tahun 2019 oleh Mendagri Tito Karnavian di Jatinangor.

- Setelah lulus bekerja sebagai dosen diangkat PNS karena Ikatan Dinas dikampus yang sama, kemudian mengundurkan diri dan mengabdikan sebagai Penyuluh Pertanian Spesialis (PPS) di Manokwari, tahun 1983 sampai dengan tahun 1985. Disamping melakukan pembinaan masyarakat setempat, juga membina daerah transmigrasi. Ada beberapa kesan yang sampai saat ini, dalam pembinaan kedua kelompok masyarakat ini, terutama terhadap penduduk setempat. Dalam pendekatan pembangunan kepada masyarakat setempat, unsur lahan/tanah sebagai modal aktivitas mereka harus dipahami benar ditinjau dari aspek adat istiadat. Bagi masyarakat asli Papua, tanah/lahan sangat berperan dan berkontribusi dalam kehidupan mereka. Program transmigrasi masyarakat lokal (translok) saat itu, umumnya dinyatakan gagal. Dalam rangka transfer dan adopsi teknologi pertanian, pemerintah saat itu menerapkan pola penempatan pemukiman dan lahan masyarakat asli setempat dalam : Sistem Jalur, Sistem Selip dan Sistem Terkonsentrasi Khusus dalam program transmigrasi nasional. Dalam penelitian kami, berjudul : Suatu Tinjauan Keadaan Usahatani Penduduk Setempat dan Transmigran serta Kesenjangan Taraf Hidupnya di Daerah Kabupaten Manokwari, menemukan bahwa ketiga pola penempatan masyarakat lokal tersebut terjadinya proses transfer teknologi rendah

ditinjau dari unsur-unsur adopsi teknologi baik dari aspek pengetahuan, aspek sikap maupun aspek perilaku. Hal tersebut berbanding terbalik dengan masyarakat setempat yang mendiami tanah/lahan yang status kepemilikannya ditinjau dari adat istiadat adalah kepemilikan turun temurun. Masyarakat setempat yang mengikuti pola transmigrasi lokal dalam program transmigrasi nasional merasa tidak nyaman dan aman karena menurut mereka akan ada saja musibah, seperti keluarga yang sakit dan bahkan meninggal dunia, produksi usahatani menurun hingga gagal karena menganggap lahan/tanah yang mereka manfaatkan bukan milik mereka walaupun lahan/tanah tersebut telah diserahkan secara resmi oleh pemerintah. Transfer dan adopsi teknologi pada masyarakat setempat yang beraktivitas di atas lahan/tanah leluhurnya cepat berkembang, hal tersebut dikarenakan masyarakat asli Papua sangat memiliki hubungan emosional dengan lahan/tanahnya. Keadaan demikian terjadi juga pada Program **“Resettlemen”** (Pemukiman Kembali) masyarakat asli/terasing saat itu yang digagas oleh Departemen Sosial (sekarang Kementerian Sosial), dengan membangun rumah ratusan bahkan ribuan unit, seperti pada Program Pemukiman kembali (Resettlemen) di Desa (sekarang Kampung) Hing, Kampung Sayori, Amberbaken, Ransiki (Manokwari); antara Kecamatan Makki dan Kecamatan Tiom (saat Kabupaten Jayawijaya belum dimekarkan menjadi 8 Kabupaten baru); Kampung-kampung di Arso Timur, Wembi, Waris, Web, Nimbokrang dan Kaureh serta lain sebagainya. Yang sangat memprihatinkan adalah peristiwa gempa dahsyat yang terjadi di wilayah Kurima Tahun 1987. Masyarakat asli setempat diungsikan menggunakan Helikopter TNI ke Elelim daerah dataran rendah dalam program transmigrasi lokal, tiga bulan kemudian masyarakat kembali ke kampung halamannya dengan berjalan kaki berbulan-bulan karena tidak betah di daerah baru tersebut. Kembali lagi disampaikan bahwa peristiwa-peristiwa tersebut di atas memperingatkan kita dalam pelaksanaan pembangunan/pemberdayaan masyarakat asli Papua hendaknya dilakukan di lahan/tanah leluhur mereka karena tanah/lahan sangat mempengaruhi keberhasilan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat asli Papua. **Tanah dan air** bagi masyarakat asli Papua

adalah **“Ibu dan air susu”**, jadi betapa sakralnya keberadaan tanah dan air bagi masyarakat asli Papua.

- Selama bertugas di wilayah Manokwari, kami melakukan penelitian Agroekosistem masyarakat setempat; Penelitian Adopsi Tehnologi Pertanian Spesifik Lokal di samping Penelitian Suatu Tinjauan Usahatani Penduduk Setempat dan Transmigrasi Serta Kesenjangan Taraf Hidupnya di Kabupaten Manokwari.
- Penugasan di Kabupaten Jayawijaya sebagai PPS dan Sekretaris Pelaksana Bimas, tahun 1985 sampai dengan tahun 1993. Pengalaman tugas di wilayah Kabupaten Jayawijaya yang merupakan daerah ketinggian dengan suhu udara rendah dan kering serta medan/topografi yang berat memiliki kesan tersendiri. Masyarakat asli Pegunungan Tengah adalah masyarakat yang memiliki komitmen, percaya diri yang tinggi dan kuat, ulet serta pekerja keras. Berbagai kegiatan pembangunan dan pemberdayaan yang dilakukan akan disambut dengan antusias dan semangat kebersamaan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Ditinjau dari sistem kepemimpinan pada umumnya, tipe masyarakat wilayah Pegunungan Bintang, Suku Yali sangat mendengar petunjuk pihak aparat pemerintah dan Gereja Katolik. Masyarakat asli wilayah Lembah Baliem, yang merupakan Suku Dani sangat patuh kepada Tokoh Adat, Kepala Suku; sedangkan pada wilayah barat Lembah Baliem, yang dominan merupakan Suku Lany yang sangat mendengar dan patuh kepada pihak gereja dimana pendeta dan Gembala yang sangat berperan. Yang Menarik selama bertugas, Gembala yang merupakan petugas masyarakat setempat terdidik/terlatih sebagai pembina/penyebarnya merangkap sebagai petugas kesehatan dan pertanian dan dibekali sarana prasarana melakukan perjalanan pelayanan ke kampung-kampung berkeliling seminggu hingga berbulan-bulan lamanya. Untuk itu dalam pelaksanaan tugas, para Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) selalu bekerjasama dengan pihak adat dan agama berbagai kegiatan pembangunan pertanian, transfer teknologi pertanian dilakukan dengan masuk ke jalur adat dan agama sehingga proses terjadinya adopsi cepat terjadi dalam masyarakat asli Papua.

- Program Pengembangan tanaman padi dataran tinggi dan kedelai di Lembah Baliem dilakukan dalam rangka upaya memenuhi kebutuhan daerah sendiri untuk mengurangi pengiriman dari Jayapura karena biaya angkutnya sangat tinggi sehingga mempengaruhi harga satuan beras dan kedelai di Kota Wamena, Pengembangan sayuran dataran tinggi untuk memsuplei kebutuhan PT. Freeport dan Jayapura yang dilakukan melalui wadah Koperasi Baliem kerjasama transportasi dengan pihak Trigana dan AURI. Pengembangan komoditas kopi Arabica lokal dan Madu Wamena serta pengembangan ternak kelinci untuk memenuhi kebutuhan akan protein hewani dan pedapatan masyarakat. Pengembangan perikanan air tawar sistem "Mina Padi", dengan penebaran bibit-bibit ikan mas dan nila pada areal sawah masyarakat. Penanggulangan bencana alam hujan es "Frost" di daerah Kuyawage dan Mapenduma, sekarang wilayah Kabupaten Nduga dimana ubi jalar masyarakat setempat mati seperti tersiram air panas dan umbinya tidak bisa dikonsumsi karena dapat mengakibatkan kematian akibat jamur *Aspergillus* dan *Pseudomonas* yang sangat beracun mengkontaminasi pada umbi-umbi ubijalar. Solusi yang dilakukan adalah mentransfer teknologi komoditas kentang yang berujung pada perubahan pola konsumsi masyarakat dari ubi jalar ke kentang yang cukup sulit diterima masyarakat setempat karena masalah kebiasaan, selera dan rasa.
- Masyarakat setempat pegunungan sangat menyambut baik pembangunan pada umumnya dan khususnya pertanian dan selalu dibuktikan tentang keberhasilan dengan upacara-upacara adat mereka sebagai bagian untuk pembuktian dan untuk mendapat pengakuan atas keberhasilan terhadap program pertanian yang sukses dilaksanakan. Untuk itu, selalu mengundang pejabat pemerintah untuk mengikuti acara pesta adat "Bakar Batu" yang diikuti upacara ritual atas hasil panen yang berhasil dan melimpah. Upacara adat yang panjang yang dihadiri semua tokoh-tokoh dan masyarakat kampung, diakhiri dengan ritual penyerahan kepala babi yang telah melalui bakar batu kepada kami sebagai Pembina masyarakat yang sangat dihormati karena telah membantu dan mendorong mereka dalam membangun masyarakat dan kampungnya. Penghargaan itu selalu kami ikuti dengan saksama, termasuk penyerahan kepala babi yang telah dibelah dua sebagai simbolik kami lakukan. Tokoh-tokohnya dan masyarakat tahu kami seorang muslim dan mereka sangat menghargai, untuk itu setiap akhir upacara ritual adat kami selalu diberikan dengan beberapa ekor ayam sebagai penghormatan mereka untuk di bawa pulang.
- Dalam rangka memotivasi para penyuluh dan mendorong peningkatan rasa percaya diri para petani kami selalu melakukan supervisi yang merupakan kaidah dari sistem penyuluhan pertanian "**LaKuSusi**", **La** = latihan para PPL di Balai Penyuluhan Pertanian (BPP), **Ku** = kunjungan PPL ke wilayah kelompok tani, **Susi** = Supervisi oleh PPM (Penyuluh Pertanian Madya); PPS (Penyuluh Pertanian Spesialis) dan BPP/Pihak Kabupaten. Supervisi monitoring dilakukan di semua wilayah tugas para PPL, wilayah Kecamatan (sekarang menjadi wilayah pemekaran), antara lain: Tiom, Karubaga, Kanggime, Mamit, Bokondini, Kelila, Apalapsili, Makki, Kurima, Kobakma, Welarek, Kosarek, Obolma, Hitigima, Anggruk, pada wilayah Lembah Baliem : Assologaima, Kurulu, Tulem, Wesaput, Taige, Walesi dan lain sebagainya. Pada daerah yang dekat dan datar, kurang dari sehari perjalanan dijangkau sepeda motor, sedangkan yang jauh menumpang pesawat Cessna dan Caravan milik MAF (Mission Aviation Fellowship) penerbangan milik Gereja. Setelah supervise kembali ke Kota Kabupaten umumnya berjalan kaki yang ditempuh 2 sampai 3 hari perjalanan, tiba saatnya malam menginap di "honai" rumah adat bulat yang dibangun masyarakat sekitarnya untuk para pejalan kaki istirahat dan bermalam. Walaupun "kutu babi" banyak menggerangi badan, namun dapat juga tertidur karena kecapaian. Toleransi masyarakat begitu tinggi ditunjukkan dengan memberi "hipere" ubi jalar bakar dan tebu kepada para penghuni "honai tamu" tersebut. Salah satu kekuatan sistem Lakususi adalah Supervisi Monitoring yang lakukan ke masing-masing wilayah kerja PPL dan wilayah kelompok tani untuk menilai sejauhmana adopsi teknologi terjadi. Supervisi dan monitoring wilayah dataran menggunakan sepeda motor dengan menyusuri jalan setapak yang umumnya merupakan kebun-kebun

penduduk yang dipagari (di daerah pedalaman bukan ternak babi yang dikandang namun kebun yang dipagari sedangkan ternak babi dibiarkan lepas), dalam perjalanan untuk melewati pagar, sepeda motor di angkut/dipikul dan hal tersebut dilakukan 5 sampai 15 kali dalam sehari perjalanan, juga sering terjadi ban sepeda motor pecah maka bannya di isi dengan rumput setelah dilepas ban dalamnya di keluarkan hal tersebut dilakukan karena tidak terdapat tukang tambal ban.

- Kegiatan yang cukup menyedot pikiran, tenaga dan waktu adalah pelaksanaan Program Gerakan Desa Sejahtera yang disingkat "**Gersatera**" tahun 1989 sampai dengan 1992, karena pada saat pelaksanaan daerah-daerah tersebut sedang terjadi dan meningkatnya gejolak/pergolakan gerakan pemberontakan bersenjata Organisasi Papua Merdeka (OPM). Program ini dicanangkan oleh pihak Sekretariat Pengendalian Operasional Pembangunan (Sesdalopbang) Solihin GP. terhadap wilayah perbatasan Kabupaten Jayapura, Jayawijaya dan Merauke dalam rangka membuka keterisolasian, peningkatan pelayanan pembangunan daerah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Program dilaksanakan dengan pendekatan Bimbingan Massal "**gerakan**" dengan pendekatan penyuluhan "**dipaksa, terpaksa akhirnya biasa**" yang dilakukan dengan memobilisasi petugas/pendamping dalam hal ini Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL), bantuan sarana prasarana, alat pertanian kecil : cangkul, sekop, parang, kapak dan pupuk; bibit-bibitan : kopi Arabica jenis lokal Wamena, jagung jenis sayuran dataran tinggi, kacang-kacangan serta bibit ternak ayam, yang kesemuanya di datangkan menggunakan carteran pesawat Helly Bell ABRI serta alih teknologi dengan kegiatan utama introduksi komoditas dan penerapan teknologi pertanian yang dilakukan para penyuluh pertanian lapangan dalam sistem "LaKuSusi", yang ketat seperti tersebut di atas, yakni : Latihan di Balai Penyuluhan Pertanian (BPP), Kunjungan/pertemuan penyuluhan dan praktek di tingkat kelompok petani dan di Supervisi oleh petugas/pejabat atasan yang sudah tertuang dalam kesepakatan tertulis berisi jadwal pertemuan dan judul materi penyuluhan/diskusi bersama para petani yang terhimpun dalam kelompok dan hasil kegiatan

dilaporkan pada hari jumat/sabtu setiap minggu melalui alat komunikasi RIC (ukuran 2 meteran) dan SSB atau secara tertulis. Khusus Kabupaten Jayawijaya dimana kami bertugas sebelum mekar menjadi 8 kabupaten baru seperti saat ini, program Gersatera dilaksanakan pada 3 Kecamatan, yakni : Kiwirok, Okbibab dan Oksibil merupakan daerah "Merah" (sangat rawan) kategori pihak keamanan saat itu, yang saat sekarang telah mekar menjadi Kabupaten Pegunungan Bintang.

- Dari berbagai pengalaman lapangan saat itu, bertugas di wilayah Pegunungan Bintang yang dirasakan sangat berat, medan dengan topografi dengan puncak gunung yang menjulang tinggi dan lembah yang terjal, dapat dikatakan tidak terdapat daerah yang datar, ketinggian rata-rata di atas 2000 m dpl sehingga suhunya antara dingin hingga sangat dingin, dan sebaran domisili penduduk dalam jumlah sedikit setiap kampung, terpencar dengan jarak yang jauh, paling dekat berjalan 4 jam, transportasi yang sangat sulit karena hanya dilayani pesawat Cessna milik Mission Avison Fellowship (MAF) dari Gereja Denominasi Kristen Protestan dan pesawat Cessna milik Avison Mission Association (AMA) dari pihak Gereja Katolik dan dengan situasi tingkat keamanan yang sangat rawan (Berdasarkan pengalaman dari berbagai kunjungan yang kami jalani di hampir seluruh Indonesia, dapat dikategorikan Wilayah Pegunungan Bintang, Papua merupakan daerah terberat dan tersulit di Indonesia) Bukti dari keadaan tersebut banyak penyuluh mengalami stress sehingga rambut berguguran dan sakit. Kelebihannya adalah masyarakatnya sangat merespon program pembangunan pertanian yang dilakukan pada daerah mereka. Pengalaman kami melakukan supervisi dan monitoring program Gersatera, terbang dengan pesawat Cessna AMA dari Sentani Jayapura kerana tidak tersedia penerbangan dari Wamena ke Pegunungan Bintang, semuanya harus melalui Jayapura. Tiba di Okyop pusat missionaris Gereja Katolik, adalah merupakan salah satu kampung dalam wilayah Kecamatan Kiwirok yang dekat sekali dengan garis perbatasan PNG, walaupun sebenarnya ada lapangan terbang di pusat kecamatan tetapi tidak boleh di darati karena wilayah MAF wilayah Protestan, akhirnya kami berjalan kaki ke

Ibukota Kecamatan melewati jalan setapak menyusuri daerah ketinggian dengan kemiringan rata-rata di atas 60 derajat, diantar dan di kawal para petani bersenjata panah dan parang dari kampung ke kampung secara estafet bergantian selama perjalanan 2 hari 2 malam, bermalamnya di "Bokam" rumah adat Suku Yali, makan "Boneng" ubi jalar bakar dan minum air dari kucuran mata air pegunungan bersama masyarakat. Tidak ada bekal yang di bawa karena akan memberatkan dalam perjalanan. Perjalanan yang menguras tenaga dan memakan waktu akhirnya berakhir di Ibukota Kecamatan yang sepi karena faktor situasi keamanan dan terdapatnya pasukan ABRI (sekarang TNI). Perjalanan monitoring yang sangat berkesan berikut adalah dari Jayapura menggunakan pesawat Cessna MAF mendarat di Kiwirok, ibukota Kecamatan, bermalam di rumah Camat, Sdr. Latif. Setelah pertemuan dengan para penyuluh lapangan wilayah Kiwirok, pagi pada hari ke dua melanjutkan perjalanan ke Kecamatan Okbibab. Rencana perjalanan sempat di cegah Camat dan Komandan Pos ABRI Kiwirok karena masalah sangat rawan keamanan, namun kami bersikeras melanjutkan perjalanan darat karena tidak tersedia pesawat. Kami hendak di kawal pasukan, namun bisikan dari masyarakat petani dan PPL kepada kami, supaya tidak di kawal pasukan karena justru akan lebih sangat berbahaya sehingga akan mengundang pihak gerombolan/pemberontak. Kami akhirnya melanjutkan perjalanan yang dikawal para kelompok petani bersenjata panah, tombak dan parang dan PPL, kami di antar secara estafet dari kampung ke kampung. Prinsip para tokoh dan para petani pada saat itu yang mereka utarakan : "Kami bertanggung jawab atas keselamatan bapak dan kami jamin, kalau ada sesuatu yang terjadi, kami akan mati duluan sebelum bapak". Saya pasrahkan kepada Tuhan dan kepada mereka, dengan menimpali pernyataan mereka bahwa "Kami petugas pertanian bertanggung jawab dan bekerja untuk urusan perut dan kesejahteraan masyarakat, kami tidak ada urusan dengan politik dan keamanan atau lainnya", Pada saat itu, semua para penyuluh pertanian lapangan dijamin keamanannya oleh tokoh adat, tokoh agama, tokoh pemerintah setempat dan para petani di wilayah tugas. Perjalanan dilakukan, memakan waktu 2 hari, 3 malam karena

sambil mengunjungi kegiatan-kegiatan petani dan PPL. Dalam perjalanan kami melalui jalan setapak memanjat ke puncak gunung, ketinggian di atas 3000 dpl. dengan kemiringan mendekati 90 derajat melangkah perlahan lutut menyentuh dagu, tiap 10 langkah istirahat, dalam keadaan hujan deras yang di puncaknya tumbuh pohon berdaun jarum dan batang telah berlumut dalam, keadaan basah kuyub dan menggigil dan jari tangan mati rasa di perbatasan antara Kiwirok dan Okbibab, setelah tengah malam di rumah PPL Masyuni, sambil duduk istirahat melepas sepatu kets (karet) terasa kaki perih, setelah dilihat menggunakan lampu teplok ternyata kuku kaki kanan dan kiri pada lepas semuanya. Perjalanan tersebut diapresiasi oleh Bupati Jayawijaya, saat itu J.B. Wenas sehingga melalui SSB meminta Camat Okbibab, Sdr. Budi untuk berbicara khusus dengan saya. Setelah beristirahat, pengobatan jari kaki dan pertemuan dengan para PPL yang bertugas di wilayah Okbibab, pada hari ke-tiga pada pagi subuh melanjutkan perjalanan ke Wilayah Oksibil menyusuri sungai dan mendaki "Gunung Botak" perbatasan Okbibab dan Oksibil mengejar waktu agar tiba sebelum jam 09.00 wit. pagi menghindari derasan angin, dengan merangkak berjam-jam karena jalan setapak yang licin disebabkan ketinggiannya tidak terdapat pohon atau tumbuhan apapun, pandangan kelembah dari puncak gunung botak terlihat anak sungai Digul bagaikan "rentangan benang putih" meliuk-liuk karena aliran airnya yang deras terlihat disela-sela tebaran awan bagaikan permadani, seperti "negeri di atas awan". Kami segera menuruni puncak karena menghindari derasan angin yang dapat mementalkan tubuh kami, karena sangat licinnya jalan setapak maka penurunan dilakukan dengan cara sambil duduk di atas tanah meluncur perlahan, kedua belah tangan sebagai pendorong dan kedua belah kaki berfungsi mengerem, mengatur ritme peluncuran ke bawah. Tiba di Oksibil melakukan pertemuan di BPP dengan seluruh penyuluh mengevaluasi program dan kegiatan Gersatera di wilayah tersebut.

- Selama bertugas di Kabupaten Jayawijaya, kami juga berusaha membangun SDM dengan merekrut putra daerah asli lulusan pertama SPP/SPMA (Sekolah Pertanian Menengah Atas) Wamena binaan SPP/SPMA Kampung

Harapan menjadi PPL yang diangkat menjadi PNS sebanyak 26 orang melalui jalur khusus. Yang membuat saya terheran-heran dari keberhasilan pengkreruitan tersebut, membuat orang tua dari PPL-PPL menyampaikan rasa terima kasihnya dimana beberapa orang tua mereka datang ke rumah dinas membawa uang “merah dan hijau” (waktu itu terkenal sebutan uang kertas merah = Rp 100,- dan uang kertas hijau = Rp. 500,-) dalam beberapa noken besar dalam jumlah banyak untuk diberikan kepada kami, namun kami menolak. Sebagai rasa terima kasih mereka, kami diberikan beberapa ekor ayam dan ekor kelinci.

- Kami juga mengangkat anak asli dari Tiom bernama Alberth Wenda dan dari Okbibab bernama Norberth Wisal yang kedua-duanya kami biayai sehingga selesai pendidikannya dan telah bekerja. Sdr. Alberth Wenda melanjutkan sehingga sebagai guru, sedangkan Sdr. Norberth Wisal mengikuti kami pindah kerja di Jayapura dan melanjutkan sekolahnya STM Kotaraja Jayapura (sekarang SMK) jurusan automotive, setelah lulus bekerja di PT. Freeport bidang tehniisi alat berat hingga sekarang.
- Selama bertugas di pedalaman Jayawijaya, kami melakukan penelitian-penelitian tentang : Sistem Pembudidayaan Ubi Jalar : Wen Hipere. Budidaya Ubi Jalar pada daerah dataran : “Yabu Waghanak; dan Budidaya Ubijalar daerah kemiringan pada lereng gunung : “Yabu Enapipme”. Penelitian Jenis Kultivar Ubi Jalar, Gembili dan Bete dataran tinggi. Penelitian Ekosistem Pertanian dan Pola Pangan Penduduk setempat di Papua. Dari hasil penelitian Sistem Budidaya dan Jenis Kultivar Ubijalar makin wilayah Jayawijaya menjadi lebih dikenal dan sehingga kami sering diundang mengikuti sebagai pembicara, Seminar Nasional maupun Seminar Internasional, dampaknya wilayah Jayawijaya ditetapkan sebagai salah satu Pusat Plasma Nutfah Ubi Jalar di Dunia karena berdasarkan temuan kami dan hasil survai kembali yang dilakukan para ahli terdapat hampir 300 jenis kultivar ubi jalar.
- Tahun 1993 kami sekeluarga pindah ke Jayapura karena kesehatan keluarga mulai terganggu disebabkan karena sudah terlalu lama dan tidak tahan dengan udara dingin di Kota Wamena pada saat itu. Bekerja pada profesi yang sama yaitu sebagai Sekretaris

Pelaksana Bimas (manangani program-program bimbingan massal pertanian) dan menangani para penyuluh pertanian seluruh Kabupaten Jayapura (sebelum pemekaran kabupaten). Dari Tahun 1993 sampai 1997, selanjutnya dari tahun 1997 sampai 2006, dipercaya menjadi Kepala Dinas Pertanian, kami menjelajahi wilayah dataran Genyem, Depapre, Kaureh, Bonggo, Sarmi, Arso, Waris, Senggi, Web. Membangun dan mengembangkan kembali Daerah “Hinterland” pusat produksi pertanian Arso, Senggi, Koya, Besum penduduk setempat menjadi sentra pengembangan padi sawah yang diketuai oleh almarhum, Sdr. Agustinus, tokoh masyarakat setempat; Nimbokrang dan Kaureh sebagai pensuplay pangan dari tanaman pangan dan hewani untuk penduduk Kota Jayapura, Ibu Kota Provinsi Irian Jaya (sekarang Papua); Kerjasama dengan pihak BPD (sekarang Bank Papua) dan PT. Ventura Irian Jaya dalam penyediaan modal usahatani dan bimbingan manajemen para kelompok tani, kelompok peternak dan kelompok nelayan Depapre, Besum, Nimbokrang, Arso, Sentani dan Koya; Pengembangan sagu di pesisir Danau Sentani, dengan Motto : Tebang satu, tanam satu, hingga pembuatan PERDA Perlindungan Tanaman Sagu; Pembinaan dan pengembangan Kelompok tani Kampung Mulia di Girirejo, yang masyarakatnya dari Kabupaten Puncak Jaya yang diketuai Bpk. Yeheskiel Enembe tokoh masyarakat pertama yang membangun wilayah tersebut dengan sekretaris kelompok tani Sdr. Lukas Enembe (Gubernur Papua, saat itu masih kuliah di Menado) kemudian dalam perkembangan selanjutnya, selalu membangun komunikasi dan dukungan hingga menjadi Bupati Puncak Jaya. Pengembangan dan Rehabilitasi Hutan sagu di Kaureh oleh PT. Sampoerna Group yang didahului dengan studi banding para Kepala Suku Kaureh diberangkatkan ke Provinsi Riau di Kecamatan Selat Panjang untuk melihat Sistem Budidaya dan Industri Sagu; Mengapalkan dan mengirimkan antar pulau ke Surabaya Buah jeruk Arso dan Nimbokrang; Pencanaan dan pengembangan “Gerakan Wajib Tanam Kakao” (GWTK); Mengikuti Lomba dan Pameran Pangan Tingkat Nasional Di Jakarta berturut-turut selama 3 Tahun dan selalu menduduki/menjuarai peringkat pertama, dimana selama kegiatan tersebut Sdr. I Made

Budi mempromosikan untuk pertama kali Produk Buah Merahnya hingga terkenal sampai saat ini.

- Pola pembangunan pertanian tetap menggunakan Pola Bimas = Bimbingan Massal dalam bentuk “Gerakan” dengan pendekatan transfer teknologi sistem “LaKuSusi”, Latihan PPL di BPP di hampir seluruh Kecamatan tersedia; Kunjungan PPL ke wilayah kelompok tani dan Supervisi oleh PPM/PPS/Pihak Kabupaten kewilayah tugas PPL dan kelompok tani, setiap PPL membina 16 sampai 20 kelompok tani, yang sudah terjadwal sesuai kesepakatan dengan kelompok tani binaan. Pola ini dicanangkan secara nasional pada era orde baru di seluruh Indonesia dalam bentuk “Gerakan Revolusi Hijau” sehingga Indonesia Swasembada Pangan, dan diakui Badan dunia PBB, sehingga Presiden Suharto pada saat itu menerima penghargaan dunia dari Badan Pangan Dunia “FAO” di Roma. Pola ini di era Presiden-Presiden selanjutnya tidak digunakan lagi dengan alasan tidak jelas sehingga banyak PPL yang merupakan ujung tombak pembangunan pertanian yang berstatus sebagai tenaga fungsional beralih menjadi tenaga struktural seiring munculnya daerah-daerah pemekaran (DOB) yang mana banyak membutuhkan SDM aparatur siap pakai. Menteri Pertanian Kabinet Indonesia Maju saat ini yang merupakan mantan Gubernur Sulawesi Selatan dalam berbagai kesempatan di media massa menyampaikan akan membangkitkan kembali sistem pembangunan pertanian tersebut kembali. Kebijakan tersebut dilakukan karena selama ini Sulawesi Selatan menjadi Lumbung Pangan Nasional berkat penerapan Pola Bimas dan Sistem Lakususi dengan dukungan sarana prasarana dan SDM Penyuluhan sebagai pelaku transfer teknologi ke petani dlm wadah kelompok tani, mudah-mudahan benar direalisasikan perwujudannya.
- Tahun 2007 kami dipromosikan sebagai Asisten Sekda Bidang Keuangan dan Pembangunan dan menjadi Sekretaris Daerah Kabupaten Jayapura. Promosi kami menjadi Sekda tidak diduga karena diluar espektasi kami, pada itu banyak putra daerah yang lebih layak. Ada pertanyaan dalam diri kami yang selalu dipertanyakan dan selalu di jawab oleh para teman sejawat, sahabat, rekan kerja, handai tolan, demikian **“karena hati bapak**

lebih keriting”, untuk maksud serta artinya silahkan dimaknai.

- Selama melaksanakan kewajiban sebagai Abdi masyarakat di Jayapura hampir setiap saat didatangi masyarakat secara pribadi di kantor dan bahkan di rumah, yang memohon bantuan dan dukungan untuk kegiatan hari-hari besar keagamaan Pembangunan rumah ibadah, Sumbangan bantuan Kitab Suci dan pakaian bekas untuk para yatim piatu dan janda-janda tua yang tentunya kami keluarkan dari kantong pribadi.
- Dalam bertugas di Jayapura kami melakukan penelitian-penelitian, Sistem Budidaya dan Jenis Kultivar Sagu, kerjasama pihak UNIPA dan ahli sagu dari Jepang (Prof. Yamamoto) hingga menemukan jenis Kultivar Sagu Phara dengan produksi tiap pohon mencapai 1 Ton tepung sagu kering dan menetapkan daerah sekitar Danau Sentani sebagai Pusat Keragaman Hayati Tanaman Sagu. Sistem Budidaya dan Jenis Kultivar Keladi, Bete, Kiha dan Gembili; Penelitian Tehnologi Multi Lokasi dan Tehnologi Spesifik Lokasi serta Pendekatan Wilayah Komoditas, Tehnologi Pasca Panen dan Sistem Tataniaga Komoditas Kakao. Menjadi Penggerak Utama Simposium II Internasional Sagu di Jayapura yang dilaksanakan UNIPA Manokwari; Peneliti dan Pendukung Penelitian Agropolitan Grime-Nawa, Pemerintah Kabupaten Jayapura.
- Selama bekerja sebagai Penyuluh dan Kepala Dinas Pertanian serta Sekda tetap menggunakan “hati” sehingga membumi dalam pelayanan kepada siapa saja yang membutuhkan pelayanan. Membangun kaderisasi SDM binaan sehingga banyak yang telah sukses dalam kariernya, prinsipnya adalah **“menabur benih-benih yang baik tanpa pamrih, kini menyaksikan tumbuh berkembang dan menyebarnya menjadi tanaman subur, sehingga kemana kaki melangkah dan bumi dipijak akan selalu ada yang menyapa”**

4. KESIMPULAN.

Membangun masyarakat asli Papua hendaknya menggunakan hati, dengan : **“menyentuh ke hati dari hati yang peduli”**, karena di hatilah ada kejujuran, ada kepedulian, ada tanggung jawab, ada rasa menghargai, ada rasa menghormati dan ada rasa mengakui. Telah lama dalam kebersamaan, saudara-saudara kita telah dan selalu menyatakan kata : **hati mereka**

telah selalu mengungkapkan/hati mereka telah selalu berbicara, maka untuk itu sudahlah dan seharusnya kita-kita/siapapun anda sebagai anak bangsa/warga bangsa mari kita gunakan hati untuk menjawab ungkapan-ungkapan hati saudara-saudara kita ini dengan : Ayo! kita awali dari diri sendiri, keluarga dan lingkungan kita, seterusnya!!! Kita tebarkan “gerakan hati yang peduli” menebar, menyebar, menembus batas-batas keberadaan kita, masuk dan merasuki relung-relung hati setiap insan yang hidup dan berkehidupan di Tanah Papua. Menyentuh hati masyarakat asli Papua dari hati yang peduli, maka muncul tampak dan berkembang rasa persaudaraan, rasa saling mengakui, rasa saling peduli, rasa untuk kebersamaan, rasa untuk kesetaraan/ sederajat yang merupakan refleksi dari tanggung jawab, siapapun anda, dan ini adalah tuntutan kepada kita sebagai “Mahluk Tuhan”; “Yang Menjunjung Tinggi Hak Asasi Manusia” dan “Manusia Indonesia Yang Ber-Pancasila” yang hidup dalam negara yang memang ber-“Bhineka Tunggal Ika”.

Pesan religius seorang pengabdipenginjil pada masa lalu mengatakan bahwa “Barang siapa yang bekerja di Tanah ini dengan setia, jujur dan dengar-dengaran maka ia akan berjalan dari tanda heran satu ke tanda heran lain” (Pdt. Isack Samuel Kijne, 1947).

Intisarinnya adalah memuat sederatan anjuran dan peringatan kepada siapa saja yang berkarya di atas Tanah Papua, Tanah ini ! siapapun dia, asal dan latar belakang akan melihat tanda heran tergantung pada karyanya, tergantung apa yang dia perbuat. Barang siapa yang bekerja dengan setia, jujur dan dengar-dengaran akan melihat, menyaksikan dan mengalami muzijat/berkat/pahala Ilahi dari Sang Khalik, sebaliknya apabila barang siapa bekerja tidak setia, tidak jujur dan tidak dengar-dengaran maka sudah dapat dipastikan apa yang dia terima. Sebagaimana ungkapan bermakna “siapa menabur kebaikan akan menuai kebaikan, namun siapa menabur keburukan akan menuai keburukan pula”

5. DAFTAR PUSTAKA

[1]. Avolio Bruce J, Bass, Bernard M, Jung, Dong, dan Berson Yair, 2004. *Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership*. Washington DC.

- [2]. Alexandra Panaccio and Christian Vendenberghe, (2012). *Five-factor Model of Personality and Organizational Commitment : The Mediating Role of Positive and Negative Affective States*. Journal Vocational Behavior 80 (2012), 647-658.
- [3]. Boelaars, Jan, 1986. *Manusia Irian : Dahulu – Sekarang – Masa Depan*. Penerbit PT. Gramedia. Jakarta.
- [4]. Bass BM., 1990. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- [5]. Enembe, Lukas dan Klemen Tinal. 2014. Visi Gubernur Papua : *Bangkit, Mandiri dan Sejahtera. Selangkah Maju Menghadapi Tantangan. Selayang Pandang Menembus Perbedaan (Rangkuman Daniel Pahabol)*. PT. Percetakan Rakyat Papua.
- [6]. Fauzi, Noer. Dkk. *Otonomi Daerah dan Sengketa Tanah*. Lapera Pustaka Utama. Yogyakarta.
- [7]. Fardi, Jarjis. 2013. *Kepemimpinan Transformasional Antara Harapan dan Kenyataan*. Fakultas Ekonomi, Universitas Syiah Kuala. Banda Aceh.
- [8]. Fanni Adhistya, I. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT.Semen Gresik (Persero) Tbk*. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol.1, Nomor 2. Pp.453-461. Maret 2013.
- [9]. Gunawan, Imam. 2011. *Kepemimpinan Transformasional*. <http://masimamgun.blogspot.co.id/2011/07/kepemimpinan-transformasional.html>
- [10]. Jubaedah, Edah (2009) *Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Komunikasi Dalam Organisasi*. Jurnal Ilmu Administrasi. Vol. IV. pp.370-380. Desember 2009.
- [11]. Kotter, John P. 2003. *The Power of Feelings; Leader To Leader*. No.27. Winter.
- [12]. Kamaliah, 2012. *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja (Studi Pada Bank Syariah di Riau)*. Disertasi. Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang.
- [13]. Menges Jochen I, Walter Frank, Vogel Bernd and Bruch Heike, 2011. *Transformational Leadership Climate : Performance Linkages, Mechanism and Boundary*

- Conditions at The Organizational Level.** The Leadership Quarterly. Vol. 22, pp. 893-909.
- [14]. Maulidani, Fikry 2012. **Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Nasari Cabang Bandung.** *Jbtunikompp-gdl-fikrimauli-32572-10, pengantru-pdf.*
- [15]. Nurmianto, Eko dkk. 2006. **Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Metode Analytical Hierarchy Process. Studi Kasus di Sub Dinas Pengairan, Dinas Pekerjaan Umum Kota Probolinggo.** Jurnal Teknik Industri. Vol. 8, No. 1 pp.40-53, Juni 2006.
- [16]. Piccolo dan Coquitt, 2006. **Definisi dan Konsep Kepemimpinan Transformasional. Tinjauan Pustaka: Kepemimpinan Transformasional.** Universitas Jambi. Program PascaSarjana-Magister- Manajemen. <http://mm-unja.blogspot.co.id/2012/03/tinjauan-pustaka-kepemimpinan.html>
- [17]. Poli, W.I.M. dkk. 2006. **Suara Hati yang Memberdayakan. Gagasan Pemberdayaan Masyarakat di Kabupaten Jayapura.** Pustaka Refleksi. Makassar
- [18]. Poli, W.I.M. 2007. **Modal Sosial Pembangunan. Gambaran dari Dua Distrik di Kabupaten Jayapura.** Hasanuddin University Press. Makassar.
- [19]. Robbins, P. Stephen, 2003. **Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi.** Alih Bahasa Handayana Pujaatmika. Edisi Bahasa Indonesia. Prenhalindo. Jakarta.
- [20]. Risambessy, A. *et.al.* (2012) **The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout to wards Job Satisfaction and Employee Performance.** Journal of Basic and Applied Scientffe Research. J. Basic, Appl, Sci, Res 2(9), 8833-8842, 2012. Text Road Publication.
- [21]. Rumasep, Alex. 2015. **Kepemimpinan.** Beringin Mulia. Jakarta.
- [22]. Spencer, Lyle M. Jr. and Signe M. Spencer, 1993. **Competence at Work Models for Superior Performance.** New York, John Willey & Sons. Ic.
- [23]. Sashkin, M. dan Molly G. Sashkin. 2002. **Prinsip-Prinsip Kepemimpinan. Judul Asli : Leadership That Matters,** Alih Bahasa : Rudolf Hutahuruk. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- [24]. Sumule, A. 2003. **Refleksi dan Prospek. Satu Setengah Tahun OTSUS PAPUA.** Penerbit : Yayasan ToPanG. Manokwari.
- [25]. Suebu, B. 2007. **Kami Menanam, Kami Menyiram, Tuhanlah yang Menumbuhkan. Tahun Pertama Kepemimpinan Gubernur dan Wakil Gubernur Barnabas Suebu dan Alex Hesegem.** Pemerintah Provinsi Papua. Jayapura.
- [26]. Sartono, 2011. **Kepemimpinan Dalam Birokrasi yang Good Governance. Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia.** Hal. 77-108. Penerbit Gava Media. Yogyakarta.
- [27]. Thoha, Mitfha, 1992. **Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya.** Rajawali. Jakarta.
- [28]. Tahir, Arifin. 2014. **Perilaku Organisasi. Buku Ajar.** Deepublish. Jogyakarta.
- [29]. Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 21 Tahun 2001. **Otonomi Khusus Papua.** Pemerintah Daerah Provinsi Papua.
- [30]. Wijayanto, Aris dkk. 2011. **Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan. Jurnal Manajemen IKM.** Vol. 6. No. 2. Pp81-87. September 2011.
- [31]. Widayastuti, Endang, *et.al.* 2014. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi.** Jurnal Psikologi Tabularasa. Vol.9, No. 1, Pp. 66-76. April 2014.
- [32]. Xenikou A, Simosi M. 2006. **Organizational Culture and Transformasional Leadership As Predictor of Business Unit Performance.** Journal of Management Psychology. Vol. 21, No. 26. Pp. 566-579.
- [33]. Yarisetou, Wiklif. 2010. **Membangun Dengan Hati : Impian Papua Baru.** Terbitan Kerjasama Pemerintah Kabupaten Jayapura dan CV. Bima Sakti Yogyakarta.