

**KEPEMIMPINAN DAN KEKUASAAN  
TRADISIONEL MASAKINI, FORMEL DAN INFORMEL**

**PIDATO DIES NATALIS**  
**D A L A M R A N G K A**  
**MEMPERINGATI HARI JADI YANG KE : XXXII**  
**PERGURUAN TINGGI ILMU KEPOLISIAN**

**OLEH :**

**Prof. Dr. KOENTJARANINGRAT**  
**GURU BESAR LUAR BIASA PTIK**

**PERPUSTAKAAN**  
**PERGURUAN TINGGI ILMU KEPOLISIAN**  
**JAKARTA**

**PERGURUAN TINGGI ILMU KEPOLISIAN**

**Jakarta. 17 Juni 1978**

KEPIMPINAN DAN KEMASAJUAN  
TRADISIONEL MASAKINI, FORMEL DAN INFORMEL



PERGURUAN TINGGI ILMU KEPOLISIAN

Jakarta 17 Juni 1978

## KEPEMIMPINAN DAN KEKUASAAN: TRADISIONEL, MASAKINI, FORMEL DAN INFORMEL

*Yang terhormat Kepala Kepolisian R.I,  
Yang terhormat para Anggota Dewan Kurator dan Dewan Gurubesar PTIK,  
Yang terhormat para Gurubesar, Dosen dan Asisten,  
Yang terhormat para Alumni,  
Yang terhormat para Mahasiswa,  
Yang terhormat para Hadirin yang saya muliakan.*

Pada hari ini, Dies Natalis ke-32 PTIK, saya merasa sangat terhormat mendapat tugas untuk mengucapkan pidato dies natalis yang telah merupakan suatu adat akademis pada tiap hari ulang tahun perguruan-perguruan tinggi di Indonesia pada umumnya, dan Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian pada khususnya. Suatu hal yang merupakan masalah bagi saya adalah memilih suatu pokok pidato yang masih berada dalam rangka mata kuliah yang saya berikan, tetapi yang toh cukup menarik bagi para anggota korps kepolisian di negeri kita.

Walaupun keahlian saya adalah ilmu antropologi-sosial, tetapi di PTIK kuliah dalam ilmu itu bukanlah tugas saya; kuliah yang saya berikan adalah mata pelajaran "Sejarah Sosial-Budaya Indonesia".

*Para Hadirin yang saya Muliakan.*

Mata kuliah "Sejarah Sosial-Budaya Indonesia" adalah mengenai sejarah perkembangan sistem sosial, berbagai macam pranata di Indonesia, beserta sistem norma dan adat istiadatnya. Dengan mempelajari sejarah perkembangan keadaan sosial-budaya di negeri kita itu kita ingin mencapai pengertian bagaimana asal mula dari berbagai sistem sosial serta pranata tradisional yang beraneka warna wujudnya, tetapi yang pada dasarnya berazaskan sama itu, berkembang dan berubah menjadi sistem-sistem sosial serta pranata-pranata yang kita kenal sekarang ini.

Suatu pranata yang mungkin penting bagi para anggota kepolisian Indonesia masakini, untuk dipelajari, diteliti, dan diketahui, adalah pranata kepemimpinan dan hal yang erat sangkut pautnya dengan itu, yaitu konsep kekuasaan. Hal-hal tersebut penting karena kepemimpinan dan segala hal yang bersangkutan dengan kepemimpinan, dalam masyarakat kita yang masih

sangat berorientasi vertikal ke atas itu sering merupakan sumber dan pangkal dari inovasi dan pembaruan, dan dengan demikian juga sumber dan pangkal dari pembangunan. Aktivitas inovasi serta pembaharuan itu sebagaimana kita ketahui semua, menyebabkan perubahan-perubahan serta pergeseran-pergeseran dalam masyarakat yang seringkali dapat menjurus ke arah ekstrem serta menyebabkan berbagai macam eksekse dan keadaan tak-seimbang yang perlu dinetralisasi kembali. Kecuali itu, berbagai masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan dan kekuasaan, seperti misalnya masalah hubungan antara pimpinan tradisional dan pimpinan masakini, pimpinan formal dan pimpinan informal, masalah pemimpin dan kekuasaan, masalah sumber kekuasaan, masalah memantapkan serta menjaga kekuasaan, dan masalah menggantikan kekuasaan, juga penting untuk dipelajari, diteliti, dan diketahui oleh para perwira kepolisian, karena aktivitas dan tingkahlaku yang menyimpang dari sistem norma dan sistem hukum yang berlaku dalam masyarakat masakini sering juga terjadi karena pengaruh tokoh-tokoh pemimpin.

Karena hal itu semua, maka dalam memilih suatu pokok pidato dies yang tetap berada dalam rangka mata kuliah yang saya berikan, tetapi yang dapat menarik bagi para anggota korps kepolisian di negara kita, saya menentukan suatu topik yang berjudul: *Kepemimpinan dan Kekuasaan Tradisional, Masakini, Formal dan Informel.*

*Para Hadirin yang saya Muliaikan,*

Kalau kita ingin mempelajari gejala kepemimpinan dan kekuasaan tradisional, maka kecuali mengumpulkan dan mempelajari data mengenai gejala itu di berbagai masyarakat di Indonesia maupun di negara lain yang sedang berkembang, di mana sistem kepemimpinan tradisional seringkali masih berlaku di tingkat lokal atau daerah, bahkan seringkali juga di beberapa sektor di tingkat nasional, kita tentu juga dapat mempelajari isi dari buku-buku kuno mengenai sifat-sifat raja, pemimpin, dan negara, yang dikarang oleh para ahli filsafat atau para negarawan kuno.

Para ahli antropologi pernah mengumpulkan dan menganalisa banyak sekali data mengenai berbagai macam aspek dari masalah kepemimpinan dan kekuasaan tradisional, terutama dalam sisa-sisa masyarakat kecil atau masyarakat negara tradisional yang kebanyakan masih ada dalam negara yang sedang berkembang. Data yang paling banyak dikumpulkan berasal dari

negara-negara jajahan, negara-negara baru, atau negara-negara yang sedang berkembang di pulau-pulau daerah Lautan Pasifik (Oceania), dan di Afrika.<sup>1)</sup>

Dari data yang terkumpul dapat diambil kesimpulan bahwa dalam kesatuan-kesatuan sosial yang kecil sekali, yang hanya terdiri dari sepuluh sampai limabelas individu itu, pimpinan kontinyu sebenarnya tidak ada. Kepemimpinan hanya timbul pada waktu ada pekerjaan atau aktivitas bersama yang memerlukan adanya seseorang yang mengkoordinasi aktivitas itu.

Syarat untuk tokoh semacam itu adalah kepandaian atau ketrampilannya dalam menyelesaikan pekerjaan atau aktivitas itu tadi. Pada berbagai pekerjaan yang berlainan, acapkali muncul pula tokoh-tokoh yang berlainan. Misalnya pada musim berburu muncul seorang tokoh yang pandai berburu; pada musim lepas berburu, ketika kelompok kecil bergabung dengan kelompok-kelompok kecil lainnya untuk melakukan berbagai macam upacara bersama-sama, maka timbul pula kebutuhan untuk melakukan berbagai macam upacara bersama, untuk mana biasanya muncul tokoh-tokoh yang paling trampil dalam hal mengatur dan memimpin upacara-upacara bersama seperti itu.

Tokoh pemimpin dalam kelompok-kelompok kecil semacam itu seringkali juga diperlukan untuk memecahkan pertengkaran yang mungkin terjadi antara orang-orang dalam satu kelompok atau antara orang-orang dari dua kelompok yang berbeda. Untuk menengahi pertengkaran seperti itu biasanya diminta bantuan seorang tokoh yang oleh kedua belah pihak yang bertengkar dianggap telah mempunyai pengalaman dan kewibawaan untuk memecahkan masalah yang menjadi sebab pertengkaran itu dengan memuaskan bagi kedua belah pihak.

- 
- 1) Walaupun penelitian para ahli antropologi paling banyak dilakukan di negara-negara yang masih merupakan daerah jajahan, atau negara-negara baru, serta negara-negara yang sedang berkembang di Oceania dan Afrika, ada pula beberapa penelitian yang dilakukan oleh para ahli antropologi dalam masyarakat kecil seperti masyarakat kelompok-kelompok Indian berburu di daerah hutan koniferus di lembah sungai-sungai Yukon dan McKenzie di Kanada Barat atau masyarakat kelompok-kelompok Eskimo di pantai utara Kanada dan Greenland (Steenhoven 1962; Damas 1966; Lantis 1972; Nooter 1972).

*Para Hadirin yang saya Hormati,*

Kesatuan-kesatuan sosial yang lebih besar dan kompleks biasanya tidak dapat hidup langsung dengan hanya pemimpin-pemimpin kadangkala saja, yang hanya muncul pada waktu-waktu tertentu saja apabila ada keperluan mendesak, atau dengan pemimpin-pemimpin khusus untuk memecahkan soal-soal yang khusus. Kesatuan-kesatuan sosial seperti itu, yang dapat berupa kelompok-kelompok berburu yang lebih besar 2) atau komunitas-komunitas berladang seperti yang hidup di daerah pegunungan di Irian Jaya, Papua Niugini dan Melanesia pada umumnya, untuk mudahnya saya sebut saja "kelompok-kelompok sedang".

Khusus mengenai kepemimpinan di Kepulauan Melanesia telah banyakk sekali terkumpul data 3) . Dari data tersebut para ahli telah dapat menyimpulkan bahwa dalam kesatuan-kesatuan sosial berupa "kelompok-

- 2) Kelompok-kelompok berburu seperti itu yang oleh J.H. Steward disebut **composite hunting band**, ada yang terdiri dari 100 hingga 1000 orang, yang memburu beraneka jenis binatang berkawan di wilayah berburu yang luasnya antara 200 hingga 2000 mil persegi (Steward 1926).
- 3) Penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para ahli antropologi mengenai masalah kepemimpinan di Melanesia telah dimulai dalam tahun 1930-an, misalnya oleh G. Landtman, yang dilakukan di antara suku-bangsa Kiwai di Papua Niugini bagian selatan (1927), oleh F.E. Williams di antara penduduk Kepulauan Orokaiva (1930) dan suku bangsa Elema di Teluk Orokolo, Papua Niugini (1940), oleh H. Powdermaker (1933) di antara suku-bangsa Lesu, oleh H.L. Hogbin di antara suku-bangsa Kaoka di Pulau Guadalcanal (1933-34, 1937-38a), di antara penduduk pedalaman pulau itu juga (1937-1938b), dan di antara suku-bangsa To'ambaita di Malaita Utara (1939; 1943-44) dan di antara suku-bangsa Gawa' di Teluk Huon, Papua Niugini (1951), oleh A.B. Deacon di antara penduduk Distrik Seniang di Malekula (1934); oleh M.Mead di antara penduduk Manus dari Kepulauan Admiralty (1934; 1937) dan suku-bangsa Arapesh di daerah Sungai Sepik di bagian utara Papua Niugini 1937a; 1938; 1947), oleh P.M. Kaberry di antara suku-bangsa Abelam di daerah Sungai Sepik di Papua Niugini (1940-41; 1941-42), oleh K.E. Read di antara suku-bangsa Ngarawapum di Lembah Markhuam, Papua Niugini (1946-47, 1949-50) dan di antara suku-bangsa Gahuku-Gama, juga di Papua Niugini (1952, 1959), oleh D. Oliver di antara suku-bangsa Siuai di Pulau Bougainville (1955); oleh M. Reay di antara suku-bangsa Kuma di Pegunungan Tengah di Papua Niugini (1959), oleh M.Meggitt di antara suku-bangsa Enga, juga di Papua Niugini (1957; 1957-58), dan masih beberapa penelitian yang lain.

kelompok sedang" itu tidak cukup hanya ada kepemimpinan kadangkala oleh orang-orang yang berwibawa berdasarkan keahlian mereka untuk memecahkan masalah-masalah tertentu. "Kelompok-kelompok sedang" itu memerlukan suatu bentuk kepemimpinan yang mantap dan tetap. Dan untuk memantapkan kepemimpinan itu diperlukan kekuasaan di samping kewibawaan. Menurut data yang dikumpulkan oleh para ahli antropologi, para pemimpin "kelompok-kelompok sedang" di Melanesia, Papua-Niugini, dan Irian Jaya itu memang memerlukan sebagai landasan kepemimpinannya, kekuasaan atau *power*, yang mereka peroleh karena mereka memiliki beberapa sifat yang seolah-olah merupakan syarat dalam kebudayaan-kebudayaan dari "kelompok-kelompok sedang" seperti itu untuk mencapai kedudukan berwibawa, atau *authority*, di mata orang banyak. Sifat-sifat yang sering disebut dalam deskripsi-deskripsi mengenai tokoh-tokoh pemimpin dalam masyarakat suku-suku-bangsa di Irian Jaya, Papua-Niugini, dan Melanesia, adalah kepandaian berkebun, kefasihan berpidato, ketrampilan dan keberanian untuk berperang. Suatu sifat yang seringkali disebut adalah kekayaan harta, yang memang memungkinkan para tokoh pemimpin itu untuk banyak memberi kepada orang-orang lain, serta mengikat orang lain dengan berbagai pemberian harta benda. Akhirnya kemampuan mereka dalam ilmu gaib seringkali juga memperbesar pengaruh mereka kepada orang lain (Sahlins 1968: hlm. 162-165). Sifat terakhir ini adalah sifat yang oleh para ahli sosiologi seperti Max Weber disebut Karisma (*charisma*).

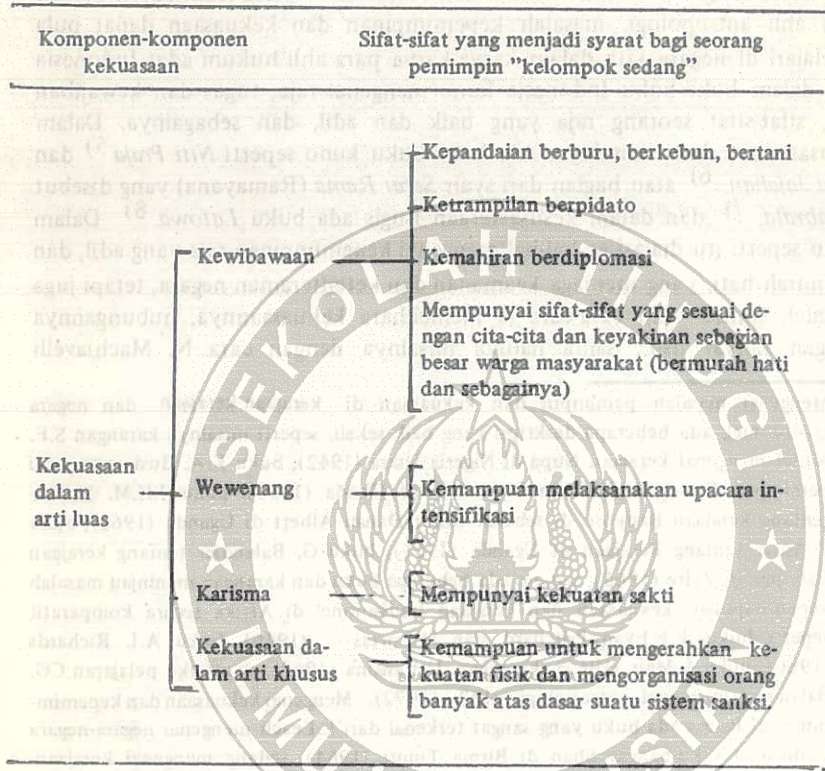
Kecuali kekuasaan yang terutama terdiri dari komponen kewibawaan, tetapi juga kekuasaan dalam arti khusus, yaitu kemampuan untuk mengerahkan kekuatan fisik, sudah tentu seorang pemimpin tetap dalam masyarakat "kelompok-kelompok sedang" perlu diberi wewenang (*legitimacy*) yang kemudian memungkinkan mereka untuk memerintah orang lain dalam masyarakat. Di Melanesia, Papua Niugini, dan Irian Jaya, wewenang itu rupa-rupanya ditentukan dan diintensifikasikan dengan upacara-upacara besar-besaran yang bersifat keagamaan.

Seorang pemimpin "kelompok-kelompok sedang" juga dapat berusaha untuk menguasai suatu kesatuan sosial yang lebih besar daripada hanya "kelompok sedang"-nya sendiri. Data dari Irian Jaya, Papua Niugini dan Melanesia pada umumnya menunjukkan bahwa pemimpin-pemimpin seperti itu selalu berusaha melebarkan pengaruhnya di luar "kelompok sedang"-nya sendiri, tetapi satu-satunya bentuk penguasaan dalam masyarakat seperti itu

adalah pengaruh melalui hubungan konfederasi "antar-kelompok-kelompok sedang". Kesatuan-kesatuan dalam masyarakat suku-bangsa Dani di Lembah Balim di Irian Jaya adalah peperangan antara persatuan-persatuan keluarga-keluarga luas yang bergabung dalam konfederasi-konfederasi dengan musuh-musuh adat yang sebaliknya juga merupakan gabungan konfederasi antara keluarga-keluarga luas lain. Peperangan-peperangan seperti itu untuk sebagian merupakan permainan, untuk sebagian merupakan upacara, tetapi untuk sebagian lagi merupakan perumusan adat yang betul-betul serius. Seorang kepala konfederasi perang, kecuali memimpin pertempuran juga mempunyai tugas untuk menyelenggarakan upacara-upacara dan pesta-pesta besar sebelum serta sesudah pertempuran, dan pada waktu perjanjian perdamaian sementara antara konfederasi perang terjadi. Kemampuan salah seorang di antara para pemimpin "kelompok-kelompok sedang" untuk menonjol di atas yang lain sehingga ia berhasil menduduki jabatan kepala konfederasi perang, rupanya membutuhkan kemampuan yang luar biasa untuk mengerahkan orang lain, dan sifat-sifat khusus seperti pandai berpidato, berdiplomasi, bermurah hati, bermurah budi, serta trampil mengumpulkan harta kekayaan (Helder 1970).

Bagan I di bawah ini menyimpulkan komponen-komponen yang menjadi landasan kekuasaan seorang pemimpin kesatuan sosial yang bersifat "kelompok sedang", yaitu kewibawaan, wewenang, dan kekuasaan dalam arti khusus, serta sifat-sifat yang menjadi syarat bagi seseorang untuk dapat muncul sebagai pemimpin dalam masyarakat seperti itu.





**Bagan I :** Kekuasaan Pemimpin Tradisional Dalam Masyarakat Sedang

*Hadirin yang saya Muliakan,*

Sekarang akan saya ajak para hadirin untuk meninjau masalah kepemimpinan dalam masyarakat tradisional, yang lebih menyerupai masyarakat tradisional di Indonesia. Kesatuan-kesatuan sosial yang mempunyai bentuk kepemimpinan seperti itu lebih besar sifatnya, dan berupa masyarakat kenegaraan, artinya: masyarakat kenegaraan kuno.

Kecuali dari data yang dapat kita pelajari dari berbagai negara tradisi onel suku-suku-bangsa di Afrika, Birma, dan Polinesia <sup>4)</sup> yang telah dikumpulkan para ahli antropologi, masalah kepemimpinan dan kekuasaan dapat pula dipelajari di negara kita dalam karya-karya para ahli hukum adat Indonesia dan dalam buku-buku Indonesia kuno mengenai raja, tugas dan kewajiban raja, sifat-sifat seorang raja yang baik dan adil, dan sebagainya. Dalam kesusasteraan Jawa misalnya, ada buku-buku kuno seperti *Niti Praja* <sup>5)</sup> dan *Koja Jajahan*, <sup>6)</sup> atau bagian dari syair *Serat Rama* (Ramayana) yang disebut *Astabrata*, <sup>7)</sup> dan dalam kesusasteraan Bugis ada buku *Latowa*. <sup>8)</sup> Dalam buku seperti itu diajarkan hal-hal mengenai kepemimpinan raja yang adil, dan bermurah hati, yang menjaga keamanan dan ketenteraman negara, tetapi juga masalah sumber dan cara-cara ia memelihara kekuasaannya, hubungannya dengan rakyat dsb., sama halnya misalnya dengan cara N. Machiavelli

- 4) Mengenai masalah pemimpin dan kekuasaan di kerajaan-kerajaan dan negara tradisional, ada beberapa deskripsi yang baik sekali, seperti misalnya karangan S.F. Nadel mengenai kerajaan Nupa di Nigeria Utara (1942); buku K.A. Busia mengenai pemimpin di negara tradisional Ashanti di Ghana (1951); buku J.H.M. Beattie tentang kerajaan Banyoro di sebelah timur Danau Albert di Uganda (1960); buku D.Apter tentang kerajaan di Uganda (1961); buku G. Balandier tentang kerajaan Bahongo di Zaire (1965); sedang ada beberapa buku dan karangan meninjau masalah kepemimpinan, kekuasaan dan kerajaan tradisional di Afrika secara komparatif seperti buku E.E. Evans-Pritchard dan M. Fortes (1946), buku A.I. Richards (1960), buku L. Mair (1962), karangan J. Vansina (1962), dan buku pelajaran CG. Balandier mengenai antropologi-politik (1972). Mengenai kekuasaan dan kepemimpinan di Birma ada buku yang sangat terkenal dari E. Leach mengenai negara-negara tradisional suku-bangsa Shan di Birma Timur (1964), sedang mengenai kerajaan-kerajaan tradisional di Polinesia ada buku D. Malo (1903) dan T. Henry (1928).
- 5) *Niti Praja* adalah sebenarnya suatu buku Jawa dalam irama syair macapat mengenai tingkah-laku baik seorang pegawai kerajaan (Pigeaud 1967).
- 6) *Koja Jajahan* adalah buku Jawa, juga dalam irama syair macapat, mengenai ajaran-ajaran mengatur dan memimpin kerajaan, berbentuk dialog antara seorang yang bernama *Koja Jajahan* dengan seorang raja (Poerbatjaraka 1952: hlm. 96).
- 7) *Astabrata* adalah bagian dari *Serat Rama*, yaitu versi Ramayana dalam bahasa Jawa Baru dengan irama syair macapat, yang mengandung peristiwa dialog antara Rama dan Wibisana mengenai masalah memimpin dan mengatur negara.
- 8) *Latowa* adalah buku mengenai kerajaan-kerajaan Bugis (Mattulada 1976).

membahas hal-hal itu bagi negara-negara kuno pada abad ke-16 di Itali pada khususnya dan di Eropa pada umumnya, dalam bukunya *Il Principe*.

Kesatuan-kesatuan sosial yang berupa negara dengan penduduk yang tidak lagi hanya terdiri dari beberapa ratus orang, tetapi dari ribuan bahkan puluhan ribu orang, tersebar di suatu wilayah yang kadang-kadang cukup luas tetapi masih sulit dihubungi, memerlukan pusat orientasi yang dapat dirasakan tetap bermanfaat bagi semua orang dan yang dapat memberikan suatu rasa identitas kepada mereka. Suatu kesatuan sosial yang berupa negara juga memerlukan suatu kontinuitas hidup dan kemantapan, yang seperti apa yang kita lihat juga tadi pada kesatuan-kesatuan sosial yang untuk mudahnya saya sebut "kelompok sedang", menyebabkan bahwa suatu kesatuan sosial yang berupa negara memerlukan suatu sistem kepemimpinan di mana komponen wewenang (*legitimacy*) menjadi penting. Namun, dalam masyarakat bernegara, wewenang seorang pemimpin tidak cukup bila hanya berdasarkan kewibawaannya saja yang bersumber kepada keahliannya, ke-trampilannya, dan kepandaiannya dalam lapangan-lapangan tertentu. Lagipula seorang pemimpin masyarakat bernegara, sebagai manusia biasa, tidak mungkin dapat memenuhi selera seluruh warga negaranya yang jumlahnya berpuluh ribu itu, yang sudah tentu bermacam-macam pula kebutuhannya, kehendak, serta keyakinannya itu.

Sistem kepemimpinan negara kuno di banyak masyarakat di dunia tidak hanya di Indonesia tetapi juga di Polinesia, Afrika dan di tempat-tempat lain di Asia, mempergunakan konsep-konsep religi dan cara-cara keagamaan untuk memaksakan keseragaman orientasi pada warga seluruh negaranya. Kita mudah dapat mengerti bahwa dalam suatu masyarakat di mana sektor religi masih kuat dalam kehidupan warganya, suatu pusat orientasi yang dikeramatkan dapat merupakan alat yang kuat untuk menyeragamkan aneka-warna kebutuhan, kehendak, serta keyakinan orang, dan dengan demikian menjaga loyalitas mereka.

Demikianlah dalam banyak negara kuno, tidak hanya di Indonesia tetapi juga di tempat-tempat lain di dunia, kontinuitas kepemimpinan kerajaan yang berdasarkan wewenang keturunan misalnya, harus dikuatkan lagi dengan keyakinan bahwa garis keturunan dapat dikembalikan lebih jauh lagi kepada dewa-dewa, sehingga dengan demikian wewenang yang berdasarkan keturunan tadi itu bukan hanya merupakan wewenang yang kuat, tetapi

juga wewenang yang keramat. Kecuali itu, raja dalam negara kuno seringkali memperkuat sifat-sifat keramatnya dengan mengembangkan keyakinan bahwa ia memiliki cahaya keramat, atau wahyu, dari dewa atau Tuhan; dan akhirnya sifat keramat itu seringkali masih ditambah lagi dengan keyakinan bahwa sang raja itu memiliki suatu kekuatan sakti.

Sifat-sifat keramat seorang raja atau pemimpin tadi adalah apa yang dalam analisa M. Weber tentang kekuasaan, disebutnya karisma, suatu komponen kekuasaan yang paling penting pada tokoh-tokoh pemimpin tradisional, tetapi yang juga pada sistem kepemimpinan masakini seringkali masih belum hilang juga fungsinya (Weber 1947: Bab III, IV).

Komponen karisma yang memerlukan sifat keramat raja atau pemimpin seringkali diintensifikasikan dengan teknik pengisolasiansi pemimpin dari rakyatnya, berdasarkan atas gagasan bahwa pendekatan seorang raja atau pemimpin keramat pada rakyat kecil yang hina, akan mempolusi dan mengotori kesuciannya. Aturan protokol dalam banyak upacara negara kuno, bahwa rakyat tidak boleh memandang muka raja, tidak boleh melihat gambarnya dan sebagainya, sebenarnya berdasarkan cara berpikir itu.

Wewenang seorang raja atau pemimpin tradisional yang berdasarkan sifat-sifat kekeramatan itu perlu dijaga kemantapannya secara kontinyu dengan berbagai upacara intensifikasi, dan pada upacara-upacara kenegaraan seperti itu benda-benda lambang kewibawaan dan wewenang raja atau pemimpin, serta pusaka-pusaka kerajaan yang keramat, mendapat fungsi yang penting.

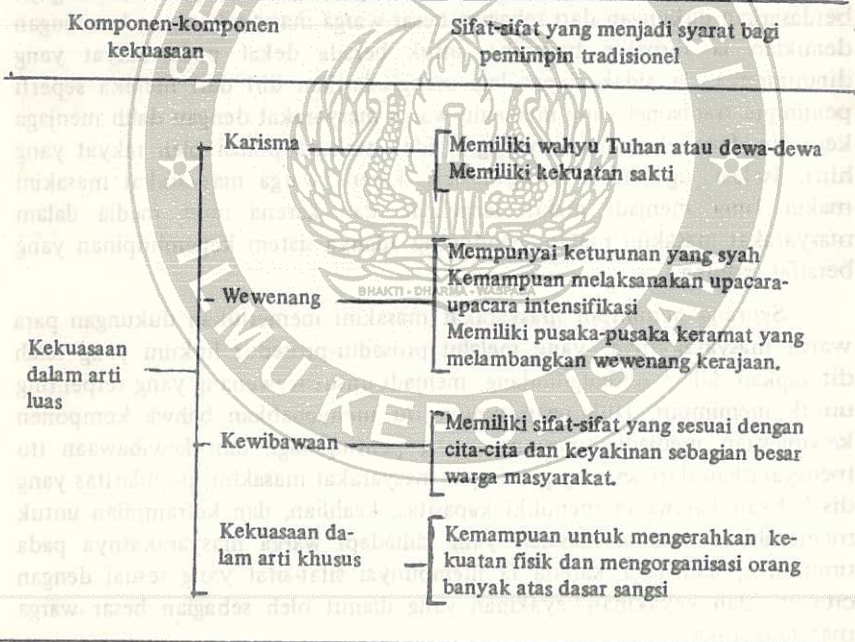
Walaupun kekuasaan pemimpin tradisional, terutama di Indonesia mempunyai karisma sebagai komponen yang penting sehingga merupakan unsur pokok yang menjamin kontinuitas wewenang kepemimpinan, namun seorang raja negara kuno rupa-rupanya tidak dapat juga mengabaikan suatu komponen kekuasaan lain, yang saya sebut kekuasaan dalam arti khusus, yaitu kemampuan untuk mengerahkan kekuatan fisik, dan untuk mengorganisasi orang banyak dengan pemberian sanksi. Kewibawaan seorang raja negara kuno atau pemimpin tradisional diperoleh dengan bertingkah laku atau bersikap sesuai dengan cita-cita dan keyakinan-keyakinan yang dianut oleh sebagian besar warga masyarakat.

Mengenai hal yang terakhir itu, dalam buku-buku Jawa mengenai raja, kekuasaan, dan kenegaraan, yang telah saya sebutkan tadi, seorang raja harus

bersifat adil (*adil tan pilih sih*), bermurah hati (*berbudi*), dan bijaksana (*wicaksana*). Ketiga sifat pemimpin yang disyaratkan oleh kebudayaan Jawa tadi, menurut hemat saya merupakan syarat universal bagi seorang pemimpin dari mana pun saja, dan dari zaman apapun saja.

Bagan II di bawah ini menyimpulkan komponen-komponen yang menjadi landasan kekuasaan seorang pemimpin kesatuan sosial yang bersifat negara kuno, yaitu karisma, wewenang, kewibawaan, dan kekuasaan dalam arti khusus, serta sifat-sifat yang menjadi syarat bagi seseorang untuk dapat dipandang sebagai seorang raja atau pemimpin dalam masyarakat seperti itu..

### BAGAN.



Bagan II : Kekuasaan Pemimpin Tradisional dalam Masyarakat Negara Kuno

*Para Hadirin yang terhormat,*

Pada masa ini keadaan telah lain. Komponen-komponen kepemimpinan dan kekuasaan dalam masyarakat masakini memang masih tetap sama, ya itu: wewenang, kewibawaan, karisma, dan kekuasaan fisik; namun tata-urut menurut pentingnya telah berubah, dan sebagai akibatnya persyaratan sifat-sifat kepemimpinan bagi pemimpin masyarakat masakini juga berubah. Hal itu disebabkan karena sumber kekuasaan dan wewenang dalam kenyataan hidup masyarakat masakini bukan lagi para dewata atau roh nenek moyang, juga bukan lagi kekuatan sakti yang terhimpun dalam pusaka-pusaka keramat, tetapi sumber kekuasaan dan wewenang seorang pemimpin masyarakat masakini adalah warga masyarakat itu sendiri. Kembali seperti dalam masyarakat "kelompok sedang" yang telah saya bicarakan tadi, pemimpin masyarakat masakini tergantung kepada warga masyarakatnya, wewenangnya berdasarkan dukungan dari sebagian besar warga masyarakatnya, dan dengan demikian ia terpaksa berusaha untuk berada dekat pada rakyat yang dipimpinya. Ia tidak dapat lagi mengisolasi diri dari mereka seperti pemimpin tradisonel yang menjauhi warga masyarakat dengan dalih menjaga kesucian dan kekeramatannya agar tidak terkena polusi oleh rakyat yang hina. Isolasi juga tidak mungkin lagi, karena warga masyarakat masakini makin lama menjadi makin terpelajar, dan karena mass media dalam masyarakat masakini makin mendorong adanya sistem kepemimpinan yang bersifat terbuka.

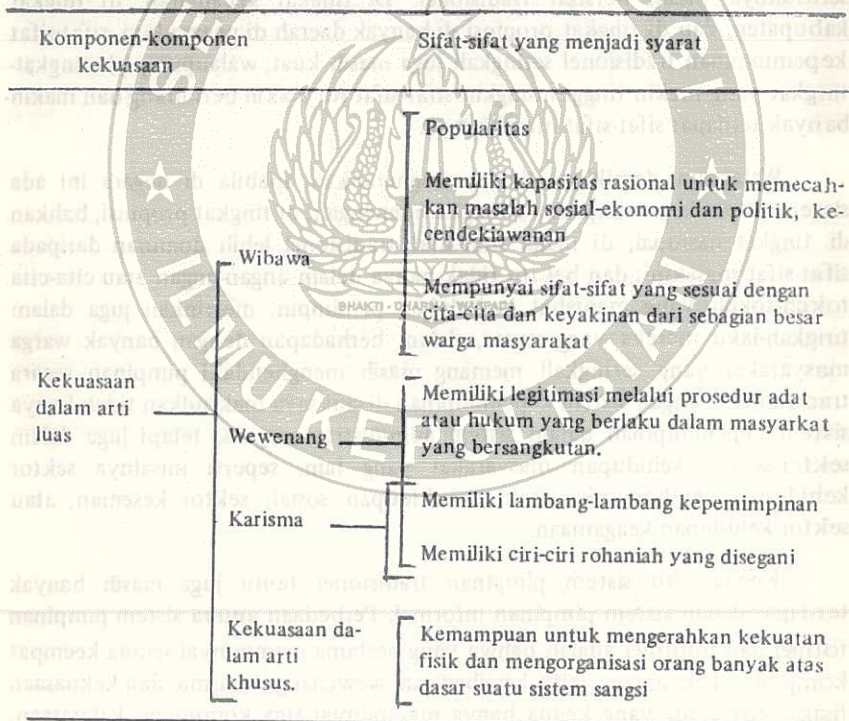
Seorang pemimpin masyarakat masakini memerlukan dukungan para warga masyarakatnya, yang melalui prosedur-prosedur hukum yang telah ditetapkan dalam undang-undang, menjadi unsur wewenang yang terpenting untuk memimpin. Dukungan umum itu menyebabkan bahwa komponen kewibawaan menjadi komponen yang penting lagi, dan kewibawaan itu mensyaratkan dari seorang pemimpin masyarakat masakini, popularitas yang disebabkan karena ia memiliki kapasitas, keahlian, dan ketrampilan untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi warga masyarakatnya pada umumnya, dan juga karena ia mempunyai sifat-sifat yang sesuai dengan cita-cita dan keyakinan-keyakinan yang dianut oleh sebagian besar warga masyarakatnya.

Mengenai hal yang terakhir ini, ketiga sifat pemimpin yang universal dan yang ternyata juga terkandung dalam buk-buku Jawa Kuno, adalah sifat adil, murah hati, dan bijaksana.

Walaupun kewibawaan yang berdasarkan popularitas merupakan komponen kekuasaan yang terpenting bagi seorang pemimpin masakini, dan yang menjadi landasan wewenangnya, tentu saja tidak ada salahnya apabila pemimpin masyarakat masakini memiliki sifat-sifat spirituel yang dapat mengisi komponen karisma. Lepas dari itu semua, sudah jelas bahwa tanpa komponen kekuasaan yang bersifat kekuatan fisik, seorang pemimpin masyarakat masakini juga tidak mungkin bertahan dalam kedudukannya.

Bagan III di bawah menyimpulkan komponen-komponen yang menjadi landasan kekuasaan seorang pemimpin masyarakat masakini, yaitu kewibawaan, wewenang, karisma, dan kekuasaan dalam arti khusus, serta sifat-sifat yang menjadi syarat bagi seseorang untuk dapat dipandang sebagai pemimpin dalam masyarakat masakini

**BAGAN**



**Bagan III:** Kekuasaan Pimpinan Masakini Dalam Masyarakat Negara Komunis.

*Para Hadirin yang saya Muliaikan,*

Sekarang ini negara kita berada dalam masa transisi di mana sistem kepemimpinan tradisional dalam masyarakat kita berada dalam proses pergantian oleh sistem kepemimpinan modern. Sistem kepemimpinan modern ditancapkan di atas masyarakat yang sebenarnya belum selesai melepaskan diri seluruhnya dari sifat-sifat tradisionalnya, dan penamcapan itu dilakukan tidak hanya di tingkat nasional, tetapi juga di tingkat propinsi, tingkat kabupaten, tingkat kecamatan, dan tingkat pedesaan.

Kita dapat membayangkan bahwa sistem kepemimpinan di mana komponen kekuasaan serta sifat-sifat kepemimpinan tradisional masih sangat kuat berada terutama di komunitas-komunitas tingkat bawah di desa-desa. Di banyak daerah di Indonesia sistem kepemimpinan di tingkat pedesaan malah seluruhnya masih bersifat tradisional. Di tingkat kecamatan, di tingkat kabupaten, dan di tingkat propinsi di banyak daerah di negara kita, sifat-sifat kepemimpinan tradisional seringkali juga masih kuat, walaupun pada tingkat-tingkat yang makin tinggi mungkin sifat-sifat itu makin berkurang dan makin banyak terdapat sifat-sifat modernnya.

Walaupun demikian, tidak mengherankan apabila di negara ini ada sistem-sistem kepemimpinan di tingkat menengah, di tingkat propinsi, bahkan di tingkat nasional, di mana sifat-sifat tradisional lebih dominan daripada sifat-sifat modern; dan hal itu tidak hanya dalam angan-angan atau cita-cita tokoh-tokoh yang menjabat kedudukan pemimpin, melainkan juga dalam tingkah-laku mereka yang nyata, dalam berhadapan dengan banyak warga masyarakat yang seringkali memang masih menghendaki pimpinan secara tradisional. Dengan sistem kepemimpinan di sini saya maksudkan tidak hanya sistem kepemimpinan dalam sistem administrasi negara, tetapi juga dalam sektor-sektor kehidupan masyarakat yang lain, seperti misalnya sektor kehidupan perekonomian, sektor kehidupan sosial, sektor kesenian, atau sektor kehidupan keagamaan.

Kecuali itu sistem pimpinan tradisional tentu juga masih banyak terdapat dalam sistem pimpinan informal. Perbedaan antara sistem pimpinan formal dan informal adalah bahwa yang pertama mempunyai semua keempat komponen kekuasaan, yaitu kewibawaan, wewenang, karisma, dan kekuasaan fisik, sedangkan yang kedua hanya mempunyai tiga komponen kekuasaan, yaitu kewibawaan, karisma, dan kekuasaan fisik. Seorang pemimpin tradisional yang informal seperti seorang guru agama atau kiyai dalam masyarakat desa, seorang dukun dalam suatu komunitas lokal, atau seorang pemuka



agama, terutama di dalam kalangan umat beragama di kota, mempunyai kewibawaan, karisma, dan kadang-kadang pula tukang-tukang pukul mereka yang memberi kekuatan fisik kepada mereka; tetapi mereka tidak mempunyai wewenang untuk memerintah orang yang mereka pengaruhi itu. Serupa dengan itu juga seorang pemimpin masakini yang informal seperti misalnya seorang guru dalam masyarakat desa, seorang kepala geng atau klik dalam suatu komunitas lokal, seorang tokoh cendekiawan atau seniman terkenal dalam kalangan kaum terpelajar di kota; mereka mempunyai kewibawaan, kadang-kadang juga karisma, dan kekuatan fisik yang dapat mempengaruhi atau memaksa orang lain untuk menurut terhadap mereka, tetapi mereka tidak memiliki wewenang formal untuk memerintah orang-orang itu.

#### *Para Hadirin Yang Terhormat,*

Negara kita yang begitu luas dan beraneka warna ini, yang berada pada masa transisi dari suatu masyarakat yang berdasarkan kebudayaan agraris ke masyarakat yang berdasarkan kebudayaan industri, mempunyai penduduk yang menurut beberapa penelitian yang pernah saya lakukan sendiri pada umumnya dihindangi suatu orientasi nilai-budaya yang tertuju vertikal ke atas. Orang pada umumnya mencontoh, mengorientasikan diri kepada dan mengembangkan motivasi, bertindak menurut tingkah-laku orang-orang/tokoh-tokoh senior dan berpangkat tinggi. Itulah sebabnya unsur pemimpin, menurut hemat saya, merupakan unsur yang maha penting dalam menggerakkan penduduk negara ini untuk berinovasi, untuk menghasilkan karya-karya yang berarti, untuk membangun, tetapi juga untuk merobah sifat-sifat yang negatif, yang bertentangan dengan norma-norma yang diterima oleh umum dalam masyarakat, atau yang tidak sesuai dengan syarat-syarat kehidupan dalam dunia masakini.

Agar dapat mengambil manfaat yang optimal dari sifat bangsa kita yang mempunyai orientasi nilai-budaya vertikal ke atas itu, sebenarnya kita perlu mempunyai data selengkap mungkin mengenai lokasi yang setepat-tepatnya dari sistem pimpinan yang bersifat tradisional dan yang bersifat masakini, yang formal, dan yang informal, di semua tingkat administratif, di semua sektor kehidupan masyarakat, dan di semua daerah etnis-geografis di negara kita. Kecuali semacam peta lokasi dari semua macam sistem kepemimpinan tersebut tadi, kita juga perlu memiliki pengetahuan yang seteliti-telitinya mengenai kasus-kasus pertentangan dan konflik dalam interaksi dan proses penyesuaian antara sistem-sistem itu tadi.

Sayang sekali bahwa studi mengenai sistem-sistem kepemimpinan di Indonesia, baik oleh para ahli hukum adat, para ahli antropologi-sosial, para ahli sosiologi, ataupun para ahli ilmu politik, akhir-akhir ini belum banyak dilakukan. 9) Suatu studi yang pernah dilakukan misalnya oleh Siedhuti Sosrodihardjo mengenai sistem kepemimpinan di daerah pedesaan di Yogyakarta (1957), oleh Selosoemardjan di tingkat pedesaan, kecamatan, kabupaten, dan propinsi di Yogyakarta juga (1962), oleh Mahdar Somadisastra dalam masyarakat pedesaan di Aceh (1977), masih perlu ditingkatkan dan dilipatgandakan di banyak daerah di Indonesia.

*Para Hadirin Yang Mulia,*

Para sarjana ilmu kepolisian ditempatkan di berbagai daerah di negara kita. Mereka memiliki perlengkapan berupa ilmu-ilmu sosial yang menurut hemat saya justru tepat untuk menganalisa masalah sistem kepemimpinan yang beraneka-warna di negara kita ini, dan mereka menempati suatu kedudukan yang khas, yang memungkinkan mereka untuk mengobservasi secara obyektif proses-proses berjalannya sistem-sistem kepemimpinan tadi di berbagai tingkat administratif dan di berbagai sektor kehidupan masyarakat kita. Oleh karena itu sangat cocoklah apabila para sarjana ilmu kepolisian itulah yang menaruh perhatian terhadap masalah aneka-warna sistem kepemimpinan di Indonesia, dan dengan demikian sambil bertugas di daerah, mengumpulkan secara sistematis data dan kasus-kasus mengenai interaksi antara berbagai macam sistem kepemimpinan di berbagai daerah.

Analisa daripada data itu, yang dapat dijadikan isi disertasi, baik dalam ilmu sosiologi, antropologi-sosial, atau administrasi, akan memperkaya ilmu-ilmu sosial di Indonesia, dan akan menambah pengertian kita mengenai salah satu pendorong penting dalam pembangunan masyarakat kita.

Jakarta, Mei 1978

*Koentjaraningrat*

---

9) Studi deskriptif mengenai sistem kepemimpinan tradisional di berbagai daerah pedesaan atau swapraja di Indonesia sebelum Perang Dunia ke-II, banyak dilakukan oleh para ahli hukum adat Belanda. Sekarang kita tentu memerlukan banyak studi, tidak hanya mengenai sistem kepemimpinan tradisional, melainkan juga mengenai sistem kepemimpinan masakini dan interaksi antara kedua sistem itu.

## DAFTAR KARANGAN YANG DIPERGUNAKAN

Apter, D.

- 1961 **The Political Kingdom in Uganda.** Princeton, Princeton University Press.

Balandier, G.

- 1965 **La Vie Quotidienne au Royaume de Kongo, du XVIe au XVIIIe Siecle.** Paris, Hachette.

1972 **Political Anthropology.** Victoria, Australia, Penguin Books.

Beattie, J.H.M.

- 1960 **Bunyoro, an African Kingdom.** New York, Holt, Rinehart & Winston.

Busia, K.A.

- 1951 **The Position of the Chief in the Modern Political System of Ashanti.** London, Cass.

Damas, C.

- 1966 Diversity in White-Eskimo Leadership Interaction. *Anthropologica*, VIII.

Deacon, A.B.

- 1934 **Malekula: A Vanishing People in the New Hebrides.** C.H. Wedgwood editor. London, George Routledge & Sons, Ltd.

Evans-Pritchard, E.E., M. Fortes (editors).

- 1946 **African Political System.** London, International African Institute.

Heider, K.G.

- 1970 **The Dugum Dani, A Papuan Culture in the Highlands of West New Guinea.** New York, Wenner-Gren Foundation for Anthropological Research.

Henry, T.

- 1928 **Ancient Tahiti.** Bernice P. Bishop Museum, Bulletin 48.

Hogbin, H.I.

- 1933-34 Culture Change in the Solomon Islands: Report of Field Work in Guadalcanal and Malaita. *Oceania*, IV: pp. 233-267.

- 1937-38a Social Advancement in Guadalcanal, Solomon Islands. *Oceania*, VIII: pp. 289 - 305.

- 1937-38b The Hill People of North-eastern Guadalcanal. *Oceania*, VIII: pp. 62 - 89.

- 1939 **Experiments in Civilization.** London, George Routledge & Sons, Ltd.

- 1943-44 Native Councils and Courts in the Solomon Islands. *Oceania*, XIV: pp. 258 - 283.

- 1951 **Transformation Scene: The Changing Culture of a New Guinea Village.** London, Routledge & Kegan Paul, Ltd.

Kaberry, P.M. .

1940-41 The Abelam Tribe, Sepik District, New Guinea: A Preliminary Report. *Oceania*, XI: pp. 233-58, 345-67.

1941-42 Law and Political Organization in the Abelam Tribe. *Oceania*, XII: pp. 79-95, 205-25, 331-61.

Lantis, M.

1972 Factionalism and Leadership: A Case Study of Nunivak Island. *Arctic Anthropology*, IX: hlm. 43-66.

Mair, L.

1962 *Primitive Government*. Baltimore, Penguin Books.

Malo, D.

1903 *Hawaiian Antiquities*. Honolulu, Hawaiian Gazette Co.

Mattulada.

1976 *Latos: Suatu Lukisan Analitis Terhadap Antropologi - Politik Orang Bugis*. Jakarta, Dissertasi Universitas Indonesia.

Mead, M.

1934 *Kinship in the Admiralty Islands*. New York, The American Museum of Natural History, Anthropological Papers, 34.

1937 *The Manus of the Admiralty Islands, Cooperation and Competition Among Primitive Peoples*. M. Mead editor. New York, London, McGraw Hill Book Co., Inc.

1937a *The Arapesh of New Guinea, Cooperation and Competition Among Primitive Peoples*. M. Mead editor. New York, London, McGraw Hill Book Co., Inc.

1938 *The Mountain Arapesh, I. An Importing Culture*. New American Museum of Natural History, Anthropological Papers, 36.

1947 *The Mountain Arapesh, III. Socio-Economic Life*. New York, The American Museum of Natural History, Anthropological Paper, 40.

Meggitt, M.

1957 Enga Political Organization: A Preliminary Description. *Mankind*, V: hlm. 133-7.

1957-58 The Enga of the New Guinea Highlands: Some Preliminary Observations. *Oceania*, XXVIII: hlm. 253-330.

Nadel, S.F.:

1942 *A Black Byzantium: The Kingdom of the Nupe of Nigeria*. Oxford, University Press for the Institute of African Languages and Culture.

- Nooter, G.  
1976 **Leadership and Headship. Changing Authority Patterns in an East Greenland Hunting Community.** Leiden, E.J. Brill. Mededelingen van het Rijkmuseum voor Volkenkunde, Leiden No. 20.
- Oliver, D.L.  
1955 **A Solomon Island Society.** Cambridge, Harvard University Press.
- Figeaud, T.G. Th.  
1967 **Literature of Java: Catalogue Raisonne of Javanese Manuscripts in the Library of the University of Leiden and Other Public Collections in the Netherlands.** The Hague, Martinus Nijhoff, Vol. I.
- Poerbatjaraka, R. Ng.  
1952 **Kepustakaan Djawa.** Djakarta, Djambatan.
- Powdermaker, H.  
1933 **Life in Lesu.** New York, W.W. Norton & Company, Inc.
- Read, K.E.  
1946-47 **Social Organization in the Markham Valley, New Guinea.** *Oceania*, XVII: hlm. 93-118.  
1949-50 **The Political System of the Ngara Wapun.** *Oceania*, XX: 185-223.  
1952 **The Nama Cult of the Central Highlands, New Guinea.** *Oceania*, XXIII: hlm. 1-25.  
1959 **Leadership and Consensus in a New Guinea Society.** *American Anthropologist*, LXI: hlm. 425-36.
- Reay, M.  
1959 **The Kuma.** Melbourne, Melbourne University Press.
- Richards, A.I. (editor)  
1960 **East African Chiefs. A Study of Political Development in Some Uganda and Tanganyika Tribes.** New York, Frederick A Praeger.
- Sahlins, M.D.  
1968 **Poor Man, Rich Man, Big Man, Chief: Political Types in Melanesia and Polynesia. Peoples and Cultures of the Pacific.** A.P. Vayda editor. New York, The Natural History Press. hlm. 157-176.
- Selosoemardjan.  
1962 **Social Changes in Yogyakarta.** Ithaca, N.Y., Cornell University Press.
- Soedjito Sosrodihardjo.  
1957 **Kedudukan Pemimpin Di dalam Masyarakat Desa.** Jogjakarta, Skripsi sarjana hukum UGM, roneo.

Somadisastra, M.

1977 **Kepemimpinan dalam Masyarakat Pedesaan Montasik Aceh Besar. Segi-Segi Sosial Budaya Masyarakat Aceh.** Alfian editor. Jakarta, YIIS. Hlm. 78-100.

Steenhoven, G. van den

1962 **Leadership and Law among the Eskimos of Keewatin District.** Rijswijk.

Steward, J. H.

1936 **The Economic and Social Basis of Primitive Bands. Essays on Honor of A.L. Kroeber,** Berkeley, University of California Press. Hlm. 334-50.

Vansina, J.

1962 **A Comparison of African Kingdoms, Africa, XXXII.**

Williams, F. E.

1930 **Orokaiva Society.** London, Oxford University Press, Inc.

1940 **Drama of Orokolo.** London, Clarendon Press.

