Volume 24 No. 1, Januari-Maret 2011 ISSN 2086-7050

Masyarakat, Kebudayaan dan Politik

# Daftar Isi

**Arkeometalurgi pada Enam Jenis Logam yang Berpengaruh pada Peradaban Umat Manusia**
Tjokorda Udiana Nindhia Pemayun dan Tjokorda Gde Tirta Nindhia ..... 1–5

**Otonomi Negara dan Konsolidasi Demokrasi di Indonesia: Implementasi Politik Kekuasaan Pusat dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah**
Asrinaldi Asril, Mohammad Agus Yusoff ..... 6–16

**Sosial dan Kebudayaan Kelompok "Batin Sembilan" di Provinsi Jambi**
Mat Syuroh ..... 17–23

**Kontestasi Wacana *Civil Society*, Negara, dan Industri Penyiaran dalam Demokratisasi Sistem Penyiaran Pasca-Orde Baru**
Henry Subiakto ..... 24–34

**Minimalisasi Konflik antar-Etnis di Kepulauan Timur Madura Melalui Media Rakom**
Surokim dan Tatag Handaka ..... 35–44

**Remaja Nangroe Aceh Darussalam Pasca-Tsunami**
Nurul Hartini ..... 45–51

**Saling Hubungan antara Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal Perkumpulan Petani Pemakai Air**
Syamsir Torang ..... 52–60

**Perempuan dalam Perspektif Sosial dan Keluarga: Kajian terhadap Novel Mutakhir Perempuan Indonesia**
Sulaiman ..... 61–67

**Tingkat Adopsi terhadap Diversifikasi Pangan Berbasis Jagung pada Organisasi Kelompok Masyarakat di Provinsi Lampung**
Fitriani, Sarono, dan Yatim R. Widodo ..... 68–73

**Mekanisme *Survival*, Identifikasi Kebutuhan dan Pemberdayaan Nelayan Miskin dalam Masa Kritis Akibat Kenaikan Harga BBM**
Bagong Suyanto ..... 74–83

# Saling Hubungan antara Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal Perkumpulan Petani Pemakai Air

**Syamsir Torang**[1]
Kopertis Wilayah IX Sulawesi, Universitas Indonesia Timur

***ABSTRACT***

*Organization could not be separated with its external environment. In order the organization to run well, its internal environment ought be collaborate with its external environment. The objective of this research was to analyze the correlation between the external environment (enabling, functional, norm, and diffusion linkage) and the internal environment (structure, control, behavior, and change of organization) of water users association (P3A). This type of survey research used data collected by means of questionaires, partisipative observation and interview. The data were analyzed by using multiple correlation Pearson Product Moment (PPM). The result of this research indicated that: 1) enabling linkage correlated positively with control and organization change, however it correlated negatively with structure and organization behavior; 2) functional linkage correlated positively with organization structure, however it correlated negatively with control, behavior, and organization change; 3) norm linkage correlated positively with organization control, however it correlated negatively with structure, behavior, and organization change; and 4) diffusion linkage correlated positively with structure and organization behavior, however it correlated negatively with control and organization change. It could be concluded that one of the factors that determined the organizational change was the external environment. The change and development of the organisation should focus on forming the capability of the organization to adapt to its environment.*

***Key words****: external environment; enabling, functional, norm, diffusion linkage, internal environment; organization*

Pada masa lalu, perilaku lingkungan eksternal perkumpulan petani pemakai air (P3A), dalam hal ini pemerintah kepada P3A, mengakibatkan P3A hanya sebagai simbol tanpa adanya usaha memberdayakan dan meningkatkan partisipasi mereka. Kondisi tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Nugrayasa (1996) pada P3A Mitra Cai, Ridwan (1991) pada P3A di Deli Serdang, dan Mulyani (1996) pada P3A di Magelang, yang mengungkapkan bahwa rasa tanggung jawab dan partisipasi anggota dan pengurus P3A rendah karena pemerintah tidak meminta dan menanggapi pendapat mereka. Petani masih dianggap tidak memiliki kemampuan menjalankan organisasinya (P3A).

Pemerintahan saat ini melalui kebijakannya mencoba memberikan peluang kepada petani pemakai air irigasi untuk berpartisipasi dan mengembangkan lembaga atau organisasi pengelola irigasi, yaitu perkumpulan petani pemakai air. Sarana fisik sebuah jaringan irigasi merupakan "perangkat kerasnya", maka perkumpulan petani pemakai air (P3A) merupakan "perangkat lunaknya". Organisasi tersebut tentu tidak hanya bertujuan untuk mengelola air irigasi, namun juga diharapkan sebagai wadah yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

Walaupun perkumpulan petani pemakai air bukanlah merupakan organisasi yang baru bagi para petani, namun kenyataannya para petani pemakai air irigasi belum memiliki kemampuan mengelola organisasinya. Nugrayasa (1996) menemukan bahwa efektivitas organisasi P3A Mitra Cai belum berjalan dengan baik karena beberapa faktor yang antara lain: a) usia lanjut rata-rata pengurus organisasi; b) pengurus masih awam berorganisasi; c) kurangnya pemahaman tentang organisasi; d) kurangnya kuantitas dan kualitas kepemimpinan pengurus organisasi; dan e) rendahnya aktivitas berorganisasi karena saran dan pendapatnya tidak didengar/ ditanggapi oleh pemerintah.

Kenyataan di atas menggambarkan bahwa masih lemahnya lingkungan internal organisasi atau lemahnya kemampuan petani dalam mengelola organisasi P3A. Demikian pula halnya dengan hasil penelitian Ridwan (1991) pada P3A di Deli Serdang dan Mulyani (1996) pada P3A di Magelang. Temuan-

[1] Korespondensi: S. Torang. Kopertis Wilayah IX Sulawesi dan Universitas Indonesia Timur SULSEL. Alamat: Komp Minasa Upa Blok AB 4/ 4 Makassar, Telp: 0411867854. E-mail: syamsirtorang@ymail.com

temuan inilah yang memotivasi peneliti untuk mengetahui sejauh mana efektivitas lingkungan internal P3A atau kualitas petani pemakai air di Sulawesi Selatan dalam mengelola organisasinya (P3A). Di samping itu pula, peneliti termotivasi untuk mengetahui sejauh mana lingkungan eksternal P3A memberi manfaat dan dukungannya kepada lingkungan internal P3A.

Organisasi lokal formal seperti perkumpulan petani pemakai air (P3A) dapat dianalisis melalui lingkungan internalnya yang terdiri variabel-variabel: 1) struktur organisasi; 2) pengawasan organisasi; 3) perilaku organisasi; dan 4) perubahan organisasi. Di samping itu pula, lingkungan eksternal (organisasi pemerintah, LSM, koperasi, pemimpin informal) dapat diukur melalui variabel-variabel: 1) keterkaitan pemampuan (*enabling linkage*); 2) fungsional (*functional linkage*); 3) norma (*norm linkage*); dan 4) keterkaitan difusi (*diffusion linkage*).

Dari uraian di atas, selanjutnya penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut bagaimana korelasi antara lingkungan eksternal dan lingkungan internal perkumpulan petani pemakai air (P3A).

Perilaku individu dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh interaksi yang terjadi dalam lingkungan internalnya, melainkan juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternalnya. Pendapat ini diperkuat oleh Lewin (Shaw 1979:16) yang mengungkapkan bahwa: 1) perilaku manusia merupakan hasil berbagai kekuatan (usaha) yang saling tergantung yang terjadi dalam masyarakat; 2) perilaku individu dan kelompok (masyarakat) merupakan bagian dari suatu sistem yang saling terkait; dan 3) perilaku manusia dipengaruhi oleh berbagai peristiwa yang terjadi di dalam sistemnya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pola perilaku manusia berubah bergantung pada situasi dan kondisi lingkungannya dari objek permasalahan yang dihadapi serta kondisi individu atau kelompok saat itu. Dengan kata lain, pola perilaku manusia sangat bergantung pada kualitas dan kuantitas permasalahan yang dihadapi oleh manusia baik sebagai individu atau sebagai suatu anggota organisasi tertentu beserta peran dan fungsi yang melekat padanya.

Pola perilaku individu itu muncul dari interaksi sosial antar pribadi dalam lingkungan internal organisasi maupun dengan lingkungan eksternal organisasi seperti yang diungkapkan oleh Uphoff (1986), Christenson dan Robinson (1994), Scott (1992), dan Hall (1996). Hubungan antara lingkungan internal organisasi dengan lingkungan eksternalnya tidak dapat dipisahkan mengingat dalam proses pencapaian tujuan organisasi tidak berdiri sendiri, organisasi berhubungan dengan lingkungannya, maka untuk mencapai tujuannya selain dipengaruhi oleh faktor internal organisasi juga dipengaruhi oleh faktor eksternalnya. Hal ini tidak perlu dipungkiri karena menurut Uphoff (1986), Christenson dan Robinson (1994), Scott (1992), dan Hall (1996), suatu hal yang penting dalam setiap penelitian efektivitas organisasi adalah aktivitas merinci hubungan antara beberapa rangkaian variabel pokok yang secara bersama-sama memengaruhi hasil yang diinginkan.

Apabila mencermati peran, kewenangan, hak, dan kewajiban yang harus diimplementasikan, maka Perkumpulan Petani Pemakai Air (P3A) dituntut menjadi suatu organisasi yang harus efektif, didukung oleh kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya. Apabila kita mengkaji keberadaan P3A, maka P3A harus dilihat dalam paradigma organisasi lokal (Uphoff 1986:38) dan Christenson dan Robinson (1994:196). Menurut Esman dan Uphoff (Christenson dan Robinson, 1994), organisasi lokal adalah komponen utama dalam usaha pengembangan kapasitas lokal.

Organisasi lokal yang mengharapkan efektivitas dan efisiensi, manajemen sumber daya manusianya tentu tidak bisa terhindar dari kajian perilaku keorganisasian. Ada dua keuntungan yang dapat diperoleh dalam pendekatan ini; selain dapat memahami gerak organisasi dan manusia di dalamnya, dapat juga melakukan peramalan dan pengendalian. Davis dan Newstrom (1994:5) mengungkapkan bahwa terdapat empat unsur pokok perilaku keorganisasian yakni orang, struktur, teknologi, dan lingkungan tempat organisasi beroperasi.

Pengurus dan anggota P3A adalah pelaku yang diharapkan aktif dan kreatif serta mempunyai kemampuan menilai dan memilih alternatif aktivitas. Mereka dituntut untuk mempunyai daya analisis yang tajam terhadap lingkungannya agar memperoleh pilihan aktivitas yang tepat dengan gaya perilaku yang sesuai dengan lingkungan dan objek tugasnya.

Pengembangan organisasi lokal dapat dikatakan berhasil apabila pengurus dan anggota organisasi telah menerima inovasi yang bersumber dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Sebagai wujudnya dapat dikatakan bahwa lingkungan internal organisasi telah menyesuaikan dirinya pada inovasi, lebih daripada lingkungan internal organisasi yang menyesuaikan dirinya pada lingkungan eksternalnya.

Oleh karena itu untuk mencapai tujuan organisasi lokal, P3A sebaiknya membangun dan menjaga hubungan dengan lingkungannya. Dapat dikatakan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi selain dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternalnya.

Analisis terhadap organisasi di atas juga tidak berbeda dengan pendapat Christenson dan Robinson (1994:2002) bahwa organisasi lokal dapat dikaji dalam tiga unit kajian yaitu: a) *size*; b) *structure*; dan c) *function*.

Menurut Esman dan Uphoff (1988:69), organisasi lokal memiliki beberapa variabel yang dapat memengaruhi kontribusinya pada pembangunan desa yaitu:

> 1) s*tructural variables: e.g., structure of decision-making, horizontal and vertical linkages, official involvement, incentives, composition of membershi;* 2) *functional variables: e.g., planning and goal-setting, resources mobilization, service integration, claim-making*; 3) *participation variables: e.g., selection of leaders, contribution of labor, financial management*; 4) *performance variables: e.g., growth in income/ employment, equal access to services, reduced sex diserimination, participation in community decision-making*; 5) *exogenous factors: e.g., government policies, new technology, foreign assistance, regime ideology*; *and* 6) *environmental variabel: e.g., topography, GNP per capita, heterogeneity, factionalism, societal norm, bureaucratic capacity.*

Didasari atas pendapat Esman dan Uphoff (1988:69), Gibson et al. (1985), Scott (1992), Christenson dan Robinson (1994:202), dan Hall (1996), selanjutnya peneliti mencoba mengelaborasi variabel-variabel lingkungan internal P3A sebagai organisasi lokal, yaitu: 1) struktur organisasi; 2) pengawasan organisasi; 3) perilaku organisasi; dan 4) perubahan organisasi. Variabel organisasi ini selanjutnya dikategorikan oleh peneliti sebagai variabel lingkungan internal organisasi.

Selain P3A sebagai organisasi lokal berkorelasi dan ditentukan oleh kondisi lingkungan internalnya, P3A juga berkorelasi dan ditentukan oleh lingkungan eksternalnya. Menurut Esman (1972:24), lingkungan eksternalnya organisasi terdiri dari variabel "keterkaitan" (*linkage*) organisasi yang antara lain adalah: 1) pemampuan (*enabling linkage*); 2) fungsional (*functional linkage*); 3) norma (*normative linkage*); dan 4) difusi (*diffusion linkage*). Selanjutnya menurut Steers (1985:7) suatu hal yang penting dalam setiap penelitian organisasi adalah interaksi yang merinci hubungan antara beberapa rangkaian variabel pokok yang secara bersama-sama saling berkorelasi atau memengaruhi.

## Metode Penelitian

Mengacu pada pendapat Liliweri (1997:230), bahwa penelitian organisasi seyogianya menggunakan desain survei. Desain survei bercirikan pengamatan yang ditujukan kepada suatu organisasi atau kelompok tertentu berdasarkan kelompok kasus (*fraction*) dari suatu populasi. Sampel diambil berdasarkan pertimbangan keterwakilan ciri-ciri fenomena dari populasi.

Strauss dan Corbin (1991:17) berpendapat bahwa analisis pada tingkat makro yang berdasarkan pada penelitian lapangan perlu didukung oleh data kuantitatif dan kualitatif, oleh sebab itu untuk mengontrol informasi yang bersifat kualitatif diperlukan adanya informasi kuantitatif, sedangkan untuk memperjelas data kuantitatif dibutuhkan informasi yang bersifat kualitatif. Hal tersebut sangat signifikan mengingat bahwa unit analisis penelitian ini adalah organisasi (perkumpulan petani pemakai air). Didasari atas pertimbangan tersebut, maka metode penelitian yang sesuai untuk penelitian ini adalah kuantitatif.

Populasi penelitian ini adalah semua organisasi perkumpulan petani pemakai air (P3A) yang memanfaatkan air yang bersumber dari irigasi teknis di Sulawesi Selatan. Dengan memperhatikan subjek, objek dan tema penelitian, teknik penarikan dilakukan dengan dua tahap, yaitu: 1) penarikan sampel wilayah (*area sampling*) dengan pendekatan *cluster sampling;* dan 2) penarikan sampel organisasi (perkumpulan petani pemakai air) dengan menggunakan pendekatan *judgement sampling.*

Pendekatan *cluster sampling* dilakukan dengan menyeleksi unit-unit kelompok populasi berdasarkan pendekatan wilayah administrasi pada tingkat kabupaten. Tingkat kabupaten yang dimaksudkan adalah kabupaten yang secara teknis memiliki sarana irigasi teknis yang lengkap (bendung atau bendungan dan kelengkapannya) serta memiliki perkumpulan petani pemakai air (P3A) yang telah dinyatakan berkualifikasi sudah berkembang (SB) oleh Dinas Pengembangan Sumber Daya Air (PSDA) Sulawesi Selatan.

Berdasarkan pertimbangan di atas, diperoleh 2 (dua) sampel kabupaten yaitu Kabupaten Pinrang dan Kabupaten Gowa yang telah dikenal memiliki sarana irigasi teknis yang lengkap. Diperoleh

10 sampel P3A dari Kabupaten Gowa yang dianggap terbaik dari 15 P3A yang berkualifikasi sudah berkembang serta 10 sampel P3A dari Kabupaten Pinrang yang dianggap paling baik dari 52 P3A yang berkualifikasi sudah berkembang. Dengan demikian diperoleh sebanyak 20 sampel P3A yang tersebar pada dua kabupaten tersebut.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Selanjutnya teknik pengumpulan data yang akan dilakukan yaitu: 1) wawancara; 2) observasi partisipatif; dan 3) penyebaran kuesioner.

Data primer kuantitatif yang bersumber dari kuesioner dianalisis dengan menggunakan alat uji statistik korelasi ganda, korelasi Pearson produk momen (PPM). Alat uji PPM ini menurut Usman (2003:200) digunakan dengan pertimbangan bahwa untuk: 1) menyatakan ada atau tidaknya korelasi yang fungsional dan signifikan (korelasi positif atau negatif) antara dua atau lebih variabel satu dengan variabel lainnya; dan 2) menyatakan adanya pengaruh variabel satu terhadap yang lainnya.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Korelasi antara Keterkaitan Pemampuan (*Enabling Linkage*) dan Struktur Organisasi P3A

Struktur organisasi P3A yang berdimensi ukuran organisasi, kompleksitas organisasi, dan formalisasi berkorelasi negatif. Kenyataan ini berindikasi bahwa pengaruh yang diberikan *enabling linkage* terhadap struktur organisasi P3A mengakibatkan P3A: 1) belum memberikan layanan yang maksimal kepada anggotanya; 2) masih terjadi tumpang tindih kekuasaan dan wewenang di antara pengurusnya; 3) belum melakukan pembagian peran di antara pengurusnya; dan 4) belum ada implementasi norma terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh anggota/ pengurus P3A.

Dari hasil pengamatan dan wawancara diketahui bahwa hampir semua kegiatan yang dilakukan oleh P3A belum bersumber dari inisiatif pengurus dan anggota P3A, melainkan masih bersumber dari dorongan pemerintah. Hal inilah yang menyebabkan kualitas layanan pengurus P3A kepada anggotanya masih sangat rendah serta pembagian kerja sesuai peran pengurus P3A belum efektif. Hal ini disebabkan oleh karena pemerintah masih melakukan interfensi pada kebijakan pengelolaan organisasi P3A, ia juga masih menunjukkan dominasinya dalam memfasilitasi penyediaan dan pembangunan, dan pemeliharaan jaringan irigasi tersier yang seharusnya menjadi tanggung jawab mereka. Temuan yang menggambarkan korelasi negatif antara keterkaitan pemampuan (*enabling linkage*) dengan struktur organisasi P3A sama seperti yang ditemukan oleh Sutawan (1997).

### Korelasi antara Keterkaitan Pemampuan (*Enabling Linkage*) dan Pengawasan Organisasi P3A

Hasil analisis menunjukkan bahwa keterkaitan pemampuan (*enabling linkage*) berkorelasi positif signifikan dengan pengawasan organisasi P3A (administratif, sentralisasi/ desentralisasi, dan rentang kendali). Hal ini menggambarkan bahwa *enabling linkage* sebagai salah satu variabel lingkungan eksternal telah memberikan pengaruh yang cukup berarti terhadap pengawasan organisasi P3A. Dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi intensitas pemerintah mengintervensi dan memfasilitasi kegiatan P3A, maka semakin efektif pengawasan organisasi P3A.

Dari hasil pengamatan ditemukan bahwa aktivitas pengawasan organisasi lebih banyak dilakukan oleh pemerintah daripada pengurus P3A itu sendiri. Bentuk pengawasannya adalah pelaksanaan rapat anggota dan pengurus P3A yang difasilitasi oleh pemerintah untuk tujuan koordinasi. Rapat tersebut tidak dilaksanakan oleh pengurus P3A apabila tidak difasilitasi oleh pemerintah atau tidak ditemukan ada rapat-rapat yang dilaksanakan atas inisiatif pengurus dan anggota P3A. Jika bukan pemerintah yang mendesak atau memfasilitasi rapat-rapat tersebut, pengurus dan anggota P3A tidak akan melakukannya.

### Korelasi antara Keterkaitan Pemampuan (*Enabling Linkage*) dan Perilaku Organisasi P3A

*Enabling linkage* berkorelasi negatif dengan perilaku organisasi. Hal ini berarti bahwa keterlibatan pemerintah sebagai lingkungan eksternal P3A tidak berdampak positif terhadap perilaku organisasi pengurus dan anggota P3A. Sehingga menyebabkan mereka belum menganggap P3A sebagai miliknya sendiri. Mereka pun belum menganggap bahwa pemeliharaan dan perbaikan jaringan irigasi tersier adalah tanggung jawab mereka.

Dari hasil pengamatan, ditemukan bahwa akibat intervensi dan proteksi yang berlebihan yang dilakukan oleh pemerintah kepada P3A, menyebabkan rendahnya kualitas manajemen organisasi pengurus

P3A, rendahnya partisipasi anggota P3A dalam melakukan kerja bakti, membersihkan dan menjaga saluran irigasinya, rendahnya partisipasi anggota P3A dalam membayar iuran, belum ada program kerja yang lahir dari rapat anggota, dan masih ditemukan anggota yang merusak saluran irigasinya.

### Korelasi antara Keterkaitan Pemampuan (*Enabling Linkage*) dan Perubahan Organisasi P3A

Keterkaitan pemampuan (*enabling linkage*) berkorelasi positif dengan perubahan organisasi P3A. Dari hasil analisis ini dapat dinyatakan bahwa apabila pemerintah sebagai lingkungan ekstenal memberi proteksi, maka akan terjadi perubahan organisasi P3A.

Dari hasil pengamatan ditemukan bahwa kalau bukan karena intervensi dan fasilitas yang diberikan oleh lembaga terkait (pemerintah), maka belum ditemukan ada pengurus P3A yang berinisiatif melakukan pergantian pengurus yang sudah tidak aktif lagi (karena meninggal dunia atau pindah domisili). Demikian pula halnya dengan musyawarah (suksesi) untuk memilih pengurus baru dan menggantikan pengurus yang sudah berakhir masa baktinya.

Dari hasil uji korelasi yang telah diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa hanya ada dua variabel lingkungan internal P3A yang berkorelasi positif langsung dengan variabel keterkaitan pemampuan (*enabling linkage*) sebagai salah satu variabel lingkungan eksternal, yaitu variabel pengawasan organisasi dan variabel perubahan organisasi.

Terhadap dua variabel, yaitu variabel struktur organisasi dan perilaku organisasi yang berkorelasi negatif dengan *enabling linkage*, membenarkan pendapat Riggs (1994:94) yang mengungkapkan bahwa organisasi memerlukan tersedianya iklim yang memberi keabsahan dan memungkinkan mereka bergerak dengan leluasa dan mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan oleh pengurusnya, maka secara struktural pengurus P3A memerlukan wewenang untuk memanfaatkan keadaan melalui keleluasaan mengambil keputusan yang sah dari organisasinya.

### Korelasi antara Keterkaitan Fungsional (*Functional Linkage*) dan Struktur Organisasi P3A

Keterkaitan fungsional berkorelasi positif dengan variabel struktur organisasi P3A. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa apabila pengaruh *functional linkage* semakin tinggi, maka akan semakin efektif struktur organisasi P3A, atau sebaliknya apabila pengaruh *functional linkage* rendah, maka akan rendah pula efektivitas struktur organisasi P3A. Dapat pula dinyatakan bahwa semakin tersedia informasi yang dibutuhkan P3A dan semakin tingginya inisiatif pengurus P3A mencari informasi yang mereka butuhkan, maka semakin efektif pelayanan kepada anggotanya dan pembagian peran kepada pengurusnya.

Temuan ini memberi gambaran bahwa antara P3A dan pemerintah (instansi terkait) adalah dua lembaga/organisasi yang saling membutuhkan dalam mengelola dan memelihara jaringan irigasi sebagai aset yang harus dijaga untuk kepentingan bersama. Namun kenyataannya hubungan yang saling membutuhkan antara kedua organisasi tersebut belum maksimal diimplementasikan.

Dari hasil wawancara dan pengamatan, diketahui bahwa lemahnya hubungan fungsional ini disebabkan oleh kurangnya inisiatif anggota P3A mencari informasi untuk kepentingan pengembangan organisasinya. Di samping itu, pemerintah juga belum maksimal menyediakan sarana penyedia informasi untuk P3A.

### Korelasi antara Keterkaitan Fungsional (*Functional Linkage*) dan Pengawasan Organisasi P3A

Korelasi antara keterkaitan fungsional (*functional linkage*) dengan pengawasan organisasi P3A adalah negatif. Oleh sebab itu dapat dinyatakan bahwa walaupun informasi yang dibutuhkan oleh P3A tersedia dan walaupun pengurus P3A punya inisiatif mencari informasi yang mereka butuhkan, tidak akan memengaruhi pengawasan organisasi P3A.

Hasil pengamatan dan wawancara, diketahui bahwa informasi yang dibutuhkan P3A dari instansi terkait hanya informasi tentang jadwal pembagian air, jadwal tanam, dan informasi peluang kerja sama dengan lembaga ekonomi dan keuangan. Di samping itu, informasi timbal balik yang dibutuhkan instansi terkait dari P3A adalah laporan atau informasi tentang banyaknya air yang dibutuhkan oleh anggota P3A, kemajuan organisasi dan laporan dan informasi tentang jumlah anggota P3A. Khusus tentang informasi jumlah anggota, belum ditemukan P3A yang memiliki *data base* tentang jumlah anggotanya. Padahal data tentang hal tersebut terkait dengan besarnya iuran yang akan didapatkan.

Kesulitan dari pihak P3A dalam menyampaikan laporan lebih disebabkan oleh ketidakmampuan mereka dalam mengelola informasi yang akan disampaikan. Di lain pihak, sebenarnya instansi terkait tidak menemukan kesulitan mengambil informasi dari P3A karena instansi terkait memiliki jaringan sampai ke tingkat kecamatan. Namun karena perilaku petugas instansi terkait pada tingkat kecamatan kurang agresif, mengakibatkan kurang terjalin suasana saling membutuhkan.

**Korelasi antara Keterkaitan Fungsional (*Functional Linkage*) dan Perilaku Organisasi P3A**

Dari hasil analisis diketahui bahwa antara keterkaitan fungsional (*functional linkage*) dengan perilaku organisasi P3A berkorelasi negatif. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pemberian *input* atau tersedianya informasi yang dibutuhkan kepada P3A, tidak dibarengi dengan usaha atau inisiatif pengurus P3A dalam mencari informasi yang dibutuhkan atau tidak memengaruhi perilaku keorganisasian P3A.

Dari pengamatan diketahui bahwa walaupun pemerintah sudah menyediakan informasi (jadwal distribusi air) yang dibutuhkan oleh anggota atau pengurus P3A, serta walaupun pemerintah memberikan saran-saran, belum nampak daya kreativitas dan inisiatif pengurus P3A dalam merumuskan tujuan dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

**Korelasi antara Keterkaitan Fungsional (*Functional Linkage*) dan Perubahan Organisasi P3A**

Keterkaitan fungsional (*functional linkage*) berkorelasi positif dengan perubahan organisasi P3A. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa apabila intensitas pemberian informasi dan masukan (saran) yang dibutuhkan oleh P3A semakin dilakukan oleh pemerintah, maka akan menjamin terjadinya perubahan organisasinya (P3A).

Hasil pengamatan, diketahui bahwa rendahnya peluang perubahan (pergantian pengurus) yang terjadi pada P3A disebabkan oleh kurangnya kesadaran anggota dan pengurus P3A terhadap pentingnya pergantian pengurus P3A (baik pergantian pengurus yang tidak aktif maupun pergantian pengurus melalui suksesi). Pergantian pengurus atau pergantian kepemimpinan (suksesi) yang seharusnya dilakukan melalui rapat pengurus (3 tahun sekali) hanya dilakukan apabila diperintahkan atau difasilitasi oleh pemerintah. Mereka masih beranggapan bahwa walaupun ada suksesi, aktivitas organisasi tidak akan berubah. Di sisi lain, pada umumnya mereka segan mengganti pimpinan P3A yang dianggap sebagai tokoh masyarakat walaupun kenyataannya mereka tidak aktif.

**Korelasi antara Keterkaitan Norma (*Norm Linkage*) dan Struktur Organisasi P3A**

Keterkaitan norma (*norm linkage*) berkorelasi negatif dengan struktur organisasi P3A. Hasil penelitian mendeskripsikan bahwa walaupun keterkaitan norma (*norm linkage*) berinteraksi dengan struktur organisasi P3A, namun tidak secara linear membawa pengaruh pada struktur organisasi P3A.

Menurut Esman (1972:33) keterkaitan norma adalah hubungan organisasi dengan organisasi lain yang program, tujuan, dan metodenya saling berkaitan. Bertolak dari teori ini serta berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, diketahui bahwa *norm linkage* belum memberikan pengaruhnya kepada P3A dalam melakukan layanan kepada anggota, mengelola, memelihara jaringan irigasi, serta belum mengintegrasikan program P3A dengan program instansi terkait (PSDA) atau dapat dikatakan bahwa diferensiasi horizontal (koordinasi) belum terimplementasi. Demikian pula halnya dengan hubungan kerja sama (koordinasi) antara P3A dengan KUD dan kelompok tani. Mereka belum mampu mengkonstruksi suatu jalinan kerja sama . Hal ini pun terlihat pada diferensiasi spasial P3A, pada umumnya belum terintegrasi dengan program pemerintah yang menginginkan pembentukan ketua blok kuarter. Kompetensi dan usia lanjut pengurus merupakan juga faktor penyebab tidak efektifnya dimensi layanan, formalitas dan horizontal (struktur organisasi).

**Korelasi antara Keterkaitan Norma (*Norm Linkage*) dan Pengawasan Organisasi P3A**

Keterkaitan norma (*norm linkage*) berkorelasi positif dengan pengawasan organisasi P3A. Korelasi tersebut berarti bahwa apabila intensitas *sharing* kepentingan dan kerja sama dengan organisasi lain akan intensif, maka akan berdampak pula pada efektifnya pengawasan organisasi P3A. Walaupun *norm linkage* berkorelasi positif dengan pengawasan organisasi, namun korelasinya belum signifikan. Hal ini disebabkan oleh sangat rendahnya intensitas *sharing* kepentingan dan kerja sama P3A dengan

organisasi lain, *s*ehingga mengakibatkan sangat rendah pula pengaruhnya terhadap efektivitas pengawasan organisasi P3A.

Hasil pengamatan, diketahui bahwa frekuensi rapat koordinasi yang hampir tidak pernah dilakukan oleh pengurus P3A mengakibatkan rendahnya intensitas *sharing* kepentingan dan kerja sama dengan organisasi terkait lainnya.

### Korelasi antara Keterkaitan Norma (*Norm Linkage*) dan Perilaku Organisasi P3A

Keterkaitan norma (*norm linkage*) berkorelasi negatif dengan perilaku organisasi P3A. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa koordinasi, integrasi, kerja sama, dan dukungan organisasi yang memiliki norma dan tujuan yang sama, tidak memengaruhi perilaku organisasi anggota atau pengurus P3A.

Hasil pengamatan dan pengalaman empiris penulis, ditemukan bahwa pada saat yayasan pengembangan sumber daya manusia (LSM) yang berkerja sama dengan konsultan asing dari Jepang (CTIE dan NIPPON KOEI) melakukan kegiatan pengembangan dan pemberdayaan kepada P3A, pemerintah (PSDA dan BAPPEDA) juga melakukan kegiatan yang sama. Namun keduanya tidak saling koordinasi dalam melakukan aktivitas sehingga tidak terintegrasi program di lapangan. Bahkan seperti yang terjadi pada P3A di Kecamatan Palangga, Kabupaten Gowa, tenaga lapangan dari pemerintah memprovokasi anggota atau pengurus P3A agar tidak mau dibina dan mendengar saran dari tenaga lapangan LSM. Kenyataan ini mengakibatkan terjadi kelompok P3A binaan pemerintah dan kelompok P3A binaan LSM.

### Korelasi antara Difusi (*Diffusion Linkage*) dan Struktur Organisasi P3A

Keterkaitan difusi (*diffusion linkage*) berkorelasi positif dengan struktur organisasi P3A. Hasil penelitian ini mengandung arti bahwa korelasi dan pengaruh antara keterkaitan difusi (*diffusion linkage*) terhadap struktur organisasi P3A sudah berlansung secara linear. Tokoh masyarakat sudah berperan langsung memberi dukungan kepada pengurus P3A dalam menjalankan tugasnya, walaupun pengaruh yang diberikan oleh tokoh masyarakat (difusi) atas hubungannya dengan struktur organisasi P3A belum maksimal. Namun Jackson dan Morgan (1982:250) mengingatkan bahwa sebuah struktur organisasi yang paling baik adalah struktur yang situasional yang bergantung pada lingkungan eskternalnya (difusi). Oleh sebab itu dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi keterlibatan dan dukungan tokoh masyarakat, maka semakin efektif struktur organisasi P3A

Hasil pengamatan ditemukan bahwa peranan tokoh masyarakat membantu pengurus P3A dan pemerintah dalam mensosialisasikan fungsi layanan P3A kepada anggotanya masih sangat berpengaruh. Petani masih mendengar dan mengikuti petua-petua atau petunjuk yang diberikan kepadanya. Bahkan petani pada umumnya menginginkan mereka aktif dalam kepengurusan P3A. Keterlibatan tokoh masyarakat juga mengefektifkan dimensi fomalitasi dan horizontal struktur P3A.

Hasil penelitian yang mendeskripsikan bahwa korelasi dan pengaruh variabel keterkaitan difusi (*diffusion linkage*) terhadap struktur organisasi P3A di atas sejalan dengan pendapat Djatmiko (2003:45) yang mengungkapkan bahwa lingkungan sosial organisasi adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap struktur organisasi. Ada dua lingkungan sosial organisasi menurut Khandwalla (Djatmiko 2003), yaitu pertama, lingkungan ramah yang memberikan dukungan dana dan nilai-nilai budaya (*friendly environment*) dan kedua, lingkungan tidak ramah yang mengekang perkembangan organisasi (*hostile environment*).

Penelitian ini pun berarti bahwa secara umum struktur organisasi P3A belum terintegrasi dengan lingkungan sosialnya secara langsung. Begitupun sebaliknya, lingkungan sosial dalam hal ini adalah *enabling linkage, functional linkage, norm linkage,* dan *diffusion lingkage* juga belum terjadi integrasi dan memberi manfaat langsung walaupun menampakkan adanya korelasi dengan struktur organisasi P3A.

Dari fenomena yang digambarkan di atas, walaupun manfaat yang diperoleh struktur P3A masih kecil, namun sudah terjadi korelasi secara fungsional positif dengan lingkungan sosial P3A dalam hal ini *functional* dan *diffusion linkage*. Dukungan dari lingkungan sosial itu diperoleh baik dari masyarakat ataupun dukungan dari instansi atau lembaga terkait (*friendly environment*). Namun, masih ada lingkungan sosial yang mengekang perkembangan struktur organisasi P3A (*hostile* environment) yang berarti belum terjadi korelasi secara langsung positif. Lingkungan sosial yang dimaksud tidak langsung berkorelasi dengan efektivitas struktur organisasi P3A adalah *enabling* dan *norm linkage*.

### Korelasi antara Difusi (*Diffusion Linkage*) dan Pengawasan Organisasi P3A

Keterkaitan difusi (*diffusion linkage*) berkorelasi negatif dengan pengawasan organisasi. Hal ini

berarti bahwa walaupun ada peranan dan kepedulian tokoh masyarakat, namun tidak mengefektifkan pengawasan organisasi P3A. Temuan ini belum mengikuti pendapat Jackson dan Morgan (1982:291) yang menyatakan bahwa pengawasan organisasi adalah merupakan rangkaian masukan dari pihak eksternal, proses konversi, dan keluaran (hasil) organisasi. Pendapat Jackson dan Morgan dapat diartikan bahwa apabila sebuah organisasi diharapkan dapat mewujudkan fungsi dan tujuannya, maka seharusnya menerima atau diberikan masukan dari pihak eksternal dan kemudian melakukan proses konversi terhadap masukan yang diterima atau diberikan oleh pihak eksternal.

### Korelasi antara Difusi (*Diffusion Linkage*) dan Perilaku Organisasi P3A

Keterkaitan difusi (*diffusion linkage*) berkorelasi positif dengan perilaku organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa apabila semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh tokoh masyarakat, maka akan semakin efektif perilaku organsasi P3A.

Hasil uji korelasi antara lingkungan eksternal (*enabling*, *functional*, *norm*, dan *diffusion linkage*) dan perilaku organisasi P3A, menggambarkan bahwa *functional linkage* belum memberikan korelasi positif dengan perilaku organisasi P3A. Hanya variabel *diffusion linkage* yang berkorelasi positif (linear) dengan variabel perilaku organisasi P3A**.** Temuan ini sejalan dengan pendapat Thoha (2002:29) yang menyatakan bahwa perilaku organisasi hakikatnya adalah hasil dari interaksi antara individu, organisasi dan lingkungannya. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa perilaku organisasi anggota dan pengurus P3A tidak dapat dipisahkan dengan lingkungannya (khususnya difusi) untuk mengefektifkan P3A.

### Korelasi antara Difusi (*Diffusion Linkage*) dan Perubahan Organisasi P3A

Keterkaitan difusi (*diffusion linkage*) berkorelasi positif dengan perubahan organisas P3A. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa keterlibatan atau peranan tokoh masyarakat sangat dibutuhkan untuk memengaruhi agar terjadi perubahan organisasi P3A.

Hasil penelitian dan uji statistik terhadap korelasi antara lingkungan eksternal (*enabling*, *functional*, *norm*, dan *diffusion linkage*) dan perubahan organisasi P3A menggambarkan bahwa di antara variabel tersebut terdapat korelasi positif (linear) kecuali korelasi yang terjadi antara variabel *norm linkage* dan variabel perubahan organisasi.

Hasil penelitian di atas juga menunjukkan bahwa lingkungan eksternal organisasi (faktor eksternal) tidak bisa dipisahkan dengan perubahan organisasi P3A. Hal ini berarti bahwa dalam mewujudkan perubahan organisasi P3A, eksistensi instansi terkait (PSDA) terbukti memberi pengaruh yang signifikan..

Robbins (1994:252) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menentukan perubahan organisasi adalah lingkungan eksternal organisasi. Sama hal pendapat Djatmiko (2003:107) yang menjelaskan bahwa perubahan dan pengembangan organisasi harus terfokus pada pembentukan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungannya.

## Simpulan

Hasil analisis korelasi antara lingkungan eksternal (keterkaitan pemampuan, fungsional, norma, dan keterkaitan difusi) dan lingkungan internal organisasi P3A (struktur organisasi, pengawasan, perilaku, perubahan organisasi) mengindikasikan bahwa: 1) keterkaitan pemampuan (*enabling linkage*) berkorelasi positif dengan efektivitas *pengawasan* dan *perubahan* organisasi P3A, akan tetapi mengganggu efektivitas *struktur* dan *perilaku* organisasi P3A; 2) keterkaitan fungsional (*functional linkage*) berkorelasi positif dengan efektivitas struktur organisasi, akan tetapi mengganggu efektivitas *pengawasan* organisasi P3A; 3) keterkaitan norma (*norm linkage*) berkorelasi positif dengan efektivitas pengawasan organisasi, akan tetapi mengganggu efektivitas struktur dan perilaku organisasi P3A; dan 4) keterkaitan difusi (*diffusion linkage)* berkorelasi positif dengan efektivitas struktur dan perilaku organisasi P3A, akan tetapi mengganggu efektivitas perubahan P3A. Dengan demikian, perilaku organisasi anggota dan pengurus P3A tidak dapat dipisahkan dengan lingkungannya (khususnya difusi) untuk mengefektifkan P3A. Salah satu faktor yang menentukan perubahan organisasi adalah lingkungan eksternal organisasi dan perubahan serta pengembangan organisasi harus terfokus pada pembentukan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungannya.

## Daftar Pustaka

Christenson, JA (1994) Community Development in Perspective. Iowa: Iowa State University Press.

Davis, K & Newstrom, JW (1994) Perilaku dalam Organisasi (Terjemahan oleh Agus Dharma). Jakarta: Erlangga.

Djatmiko, YH (2003) Perilaku Organisasi. Bandung. Alfabeta.

Esman, MJ (1972) Institutional Building as A Guide to Action. Yoseph W. Eaton, (ed). Institutional Building and Development: from Concept to Application. London: Sage Publication.

Esman, MJ & Uphoff, NT (1984) Local Organization Intermedieares in Rural Development. Ithaca: Cornell University Press.

Gibson, JL (1985) Organizations. Jakarta: Erlangga.

Hall, RH (1996) Organizations: Structure, Processes, and Outcomes. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliff.

Jackson, JH & Morgan, CP (1982) Organization Theory: A Macro Perspective for Management. New Jersey: Prentice Hall Inc.

Liliweri, A (1997) Sosiologi Organisasi. Bandung: Penerbit PT. Citra Aditya Bakti.

Mulyani, S (1996) Faktor-Faktor yang Memengaruhi Derajad Partisipasi Organisasi Perkumpulan Petani Pemakai Air (P3A) pada Implementasi Program Penyerahan Irigasi Kecil di Cab. Dinas Pengariran Progo Hulu di Kab. Magelang. Tesis. Tidak dipublikasikan. Universitas Indonesia, Jakarta.

Nugrayasa, O (1996) Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Organisasi Perkumpulan Petani Pemakai Air (P3A). Studi Kasus di Kec. Cikembar Kab. Sukabumi Prop. Jabar. Tesis. Tidak dipublikasikan. Universitas Pajajaran, Bandung.

Ridwan, M (1991) Organisasi Lokal dan Partisipasi (Suatu Studi Tentang Pengaruh Perkumpulan Petani Pemakai Air (P3A) Terhadap Partisipasi Petani dalam Pengelolaan Irigasi Tersier pada Proyek Sungai Ular Kab. Deli Serdang.

Riggs, FW (1994) Administrasi Negara Berkembang. Terjemahan Lukman Hakim. Jakarta: Rajawali.

Robbins, SP (1994) Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi. Jakarta: Arcan.

Scott, WR (1992) Organization, Rational, Natural, and Open System. New Jersey: Prentice Hall.

Shaw, ME (1979) Group Dynamic: The Psychology of Small Group Behavior. New Delhi : McGraw Hill Publishing. Co. Ltd.

Steers, RM (1985) Efektivitas Organisasi. Terjemahan Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga.

Strauss, A & Corbin, J (1991) Basic of Qualitative Research. California: Sage Publication, Inc.

Sutawan, N & Swara, M (1997) SUBAK, Sistem Irigasi Tradisional di Bali: Sebuah Canangan. Denpasar: PT. Upada Sastra.

Thoha, M (2002) Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Uphoff, NT (1986) Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook With Cases. New York: Kumarian Press.

Usman, H & Purnomo, SA (2003) Pengantar Statistik. Jakarta: PT Bumi Aksara.