

Reformasi Birokrasi Wali Kota Yogyakarta 2001 – 2011: Telaah Semiotika

Budi Puspo Priyadi¹, Teuku Afrizal²

^{1,2} Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro
Jalan Prof Soedharto, SH. Tembalang Semarang – 50275
Email: budipuspo@gmail.com, teukurian@yahoo.com

Abstract

The presence of a leader in the Indonesian bureaucratic arena is of significant importance to patrimonial society. As a result, the Indonesian bureaucracy's character is more concerned with the interests of the elite than the people. This was also influenced by the bureaucratic model of colonial and the kingdom. When reformation struck Indonesia in 1998, the character of the Indonesian bureaucracy was no longer suitable with the demands of people in the post-reform era. This study examines the presence of a figure from merchants in the arena of the Indonesian public bureaucracy i.e the Mayor of Yogyakarta. In the midst of lack of leaders serving the people, this figure has drastically changed the context of public service with the idea of "power as a political endowment". This condition is contrary to the culture of the people of Yogyakarta City which are patrimonialism, especially with the existing of Mataram kingdom. This paper applies the bureaucratic reform approach from the top. The results of the study show that power as a political endowment idea by the mayor of Yogyakarta has changed the style of the bureaucracy which the leader becoming a public servant. Consequently, public services are excellent, and the local government achieve awards from the central government. In conclusion, changes in the Indonesian bureaucracy can occur with a change approach that was initiated directly by leaders from the top. In fact, strengthening the bureaucratic system is necessary so that bureaucratic changes do not merely depend on the presence of a leader, but it is rose from an integrated and planned system.

Keyword: leadership, bureaucratic reform.

1. Pendahuluan

Sejak berakhirnya rezim Orde Baru pada tahun 1998 pada tahun 1999 pemerintah mengeluarkan kebijakan desentralisasi, yakni dengan dikeluarkannya UU No. 22 yang kemudian direvisi menjadi UU No. 32 pada tahun 2004. Undang-undang tersebut memberikan keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk lebih berani dalam melakukan inovasi pemerintahan. Salah satu isu yang sedang hangat dalam inovasi pemerintahan daerah adalah tentang reformasi birokrasi sebagai akibat dari adanya reformasi politik. Berbagai upaya dilakukan untuk memformulasikan birokrasi Indonesia agar mampu memberikan pelayanan publik secara maksimal. Namun demikian, tidaklah mudah merubah kebiasaan model birokrasi yang sudah berjalan selama tiga dasa warsa tersebut. Bahkan, ada kecenderungan tumbuhnya reproduksi model birokrasi yang sudah lama berakar (*embedded*) dalam sistem birokrasi Indonesia. Dalam hal ini telah terjadi kekuatan tarik-menarik antara aspirasi (*voice*) yang menghendaki bahwa birokrasi harus mengedepankan aspek pelayanan dengan resistensi dari birokrasi itu sendiri (Vroom, 1982: 38; Raka, 2000: 29). Selain sikap resistensi terhadap perubahan juga ada sifat entropi, yaitu tak mau dan tak mampu memperbaiki diri atas inisiatif sendiri tanpa harus ditekan oleh sistem lain di luar birokrasi pemerintahan (Wibawa, 2008: 91).

Ada kecenderungan dari para birokrat yang selama ini menikmati keistimewaan atas hak sebagai birokrat, dengan segala fasilitas serta kelimpahan yang dinikmati, merasa enggan untuk melepaskan begitu saja karena akan mengganggu status dan posisinya (Keban, tt: 14). Elit birokrat sejak dulu memang cenderung bersifat konservatif dan menghendaki *status quo* (Kartodirdjo, 1987: 58; Pranoto, 2001: 27) meskipun pada masa kekuasaan Hamengku Buwono IX beliau pernah menggagas untuk merubah birokrasi pemerintahan dengan menerapkan prinsip-prinsip rasionalitas sebagaimana birokrasi pemerintahan modern (Suwarno, 1994: 33).

Para pengamat birokrasi dari disiplin Ilmu Administrasi Negara seperti Tjokrowinoto (1996) menyadari betul bahwa berbagai upaya perlu dilakukan untuk merubah sosok birokrasi yang ideal, tetapi menurutnya ada persoalan budaya atau sistem nilai yang susah untuk dirubah, yakni sistem nilai budaya patrimonial yang membuat sosok birokrat menjadi tidak populis. Montgomery (1988) mengembangkan pemikiran tentang *bureaucratic populism*, di mana birokrat harus membangun partisipasi rakyat dan tidak cenderung berorientasi kepada yang kuat (dalam Kartasasmita, 1995: 21-22).

Berbagai sketsa telah dibuat berkenaan dengan imbas tradisi aristokrasi Jawa dalam birokrasi yang sifatnya patrimonial (Moertono, 1985; Pranoto, 1996; 2001), tetapi kesemuanya itu tentu saja tidaklah menjadi pembenaran mengenai bolehnya birokrat untuk mempunyai posisi istimewa dalam tata kehidupan pemerintahan, apalagi dalam konteks masa sekarang ini. Dalam tulisannya, Moertono (1985) menjelaskan bahwa karena kedudukan sentral raja maka seluruh aparat pemerintahan tidak boleh tidak adalah perpanjangan kekuasaan raja dan peranan raja lebih merupakan peranan seorang pelindung daripada seorang pembangun. Menurut Moedjanto, konsep patrimonial yang semula dipakai oleh kaum antropolog kemudian dikembangkan oleh Max Weber dalam sosiologi untuk menyebut pola hubungan penguasa dan bawahan sebagai bapak dan anak buah atau *patron* dan *client*. Dalam situasi sulit karena ada ancaman, bapak akan menjadi *pengayom* dan *pengayem* (1987: 102).

Sampai saat ini masalah pelayanan publik dan reformasi birokrasi yang digagas oleh pemerintah masih memiliki banyak kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan oleh masyarakat. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media massa sehingga masih menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparatur pemerintah. Mengingat fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan dan kelebihannya. Hasil penelitian Dwiyanto dan kawan-kawan (2003; 2008) menunjukkan bahwa birokrasi publik di Indonesia masih belum mampu menjadikan dirinya sebagai penyelenggara pelayanan yang memperlakukan semua warga bangsa secara sama terlepas dari ciri-ciri subyektifitasnya.

Dari segi kinerja aparatur pemerintahan, berbagai studi dan observasi tidak banyak mengalami perbaikan, bahkan cenderung menjadi semakin buruk. Alokasi anggaran lebih banyak berpihak pada kepentingan elite birokrasi dan politik (Dwiyanto, 2007: 329). Oleh karena itu, perlu dilakukan perubahan watak birokrasi agak menjadi alat negara yang justru melayani masyarakat. Untuk mendukung kelancaran reformasi birokrasi, menurut Effendi (2007) ada beberapa instrumen reformasi birokrasi yang harus diterapkan, antara lain : Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, *Mindset*, *Cultureset*, Perubahan Pola Pikir, Pola Sikap, dan Pola Tindak; Karakter, Watak, Jati Diri, *Management Beliefs* dan *Values*.

2. Metode

Penelitian ini adalah tentang seseorang yang bukan tumbuh dari kalangan birokrasi melainkan dari kalangan bisnis, tetapi berhasil memimpin aparat birokrasi di pemerintah. Oleh karena itu, dari segi antropologi ada persoalan bagaimana mengamati dia memimpin birokrasi pemerintahan. Peristiwa-peristiwa yang ada di bilik ruang-ruang kantor tidak semuanya dapat teramati dengan baik sehingga yang dapat dilakukan adalah melakukan wawancara mendalam dengan para birokrat setelah peristiwa itu terjadi. Penelitian ini termasuk *ex post facto*, yakni meneliti setelah peristiwa terjadi. Metode pengumpulan data yang bisa dilakukan dalam situasi seperti itu adalah dengan cara kerja *phenomenology*. Kajian *phenomenology* sendiri jarang dilakukan dalam bidang riset organisasi

(Sanders, 1982: 353) sehingga penelitian ini menjadi perlu dilakukan. Saya melakukan wawancara mendalam seputar pengalaman informan, yakni para pegawai pemerintah Kota Yogyakarta dalam merasakan, menanggapi atau menafsirkan kehadiran sosok wali kota yang dalam artikel ini saya samarkan dengan nama Ki Juru Taman. Selama dua periode, yakni sepuluh tahun dia memimpin Kota Yogyakarta mulai tahun 2001 hingga 2011, dengan segala gagasan dan tindakannya di lingkup Pemerintah Kota Yogyakarta.

Cara kerja dengan perspektif fenomenologis menuntun peneliti berupaya menangkap makna dari pengalaman yang didapat dari informan dan berupaya menggambarkan dan menafsirkan makna tersebut di mana hal itu muncul dan dibentuk oleh kesadaran, bahasa, kepekaan kognitif dan non-kognitif, oleh pemahaman awal dan dugaan awal dari peneliti (Adams and van Manen, 2008: 624). Menurut Husserl pemahaman obyektif yang diupayakan oleh fenomenology adalah tidak mungkin bisa didapat dan bahwa semua makna itu sebenarnya berada pada sisi kemanusiaan dari pengamat, bukannya pada fenomena yang diamati, suatu filosofi yang memiliki implikasi pokok untuk pemahaman analisa data kita (dalam Davis, 1995: 124). Fenomenology berupaya membuat secara jelas stuktur dan makna yang tersirat dari pengalaman manusia di mana hal itu adalah pencarian untuk "esensi" yang tidak dapat diungkapkan dengan pengamatan biasa (Sanders, 1982: 354). Demikian pula dalam upaya menangkap soal nilai, menurut Kluckhohn nilai tidak dapat dilihat secara langsung, tetapi berdasarkan apa yang dikatakan dan dilakukan oleh individu (1962: 395-396).

Dalam hal pelayanan masyarakat masih dapat saya diamati, terutama di kantor kelurahan dan kecamatan, yang secara umum sudah baik. Beberapa kali saat wawancara dengan Lurah atau Camat, hadir tamu yang ingin berurusan dengan pejabat kewilayahan tersebut. Dengan sikap yang baik mereka melayani tamu-tamunya, yakni masyarakat di wilayahnya. Khusus untuk Camat, tanda jabatan¹ yang biasa dipasang di saku bagian kiri oleh Ki Juru Taman ditanggalkan agar kesan sebagai aparat kewilayahan yang berjarak dengan masyarakat itu hilang. Saat di wilayah, baik di kantor kecamatan maupun kelurahan, dapat diamati pelayanan aparat birokrasi kepada masyarakat. Pada kesempatan itu, dilakukan wawancara dengan warga yang sedang mengurus Kartu Penduduk, surat keterangan pindah, dan sebagainya.

Beberapa bulan setelah pergantian wali kota, dilakukan penelitian kembali dan ternyata itu merupakan faktor penting atas keterbukaan para informan. Mereka dengan leluasan menyampaikan hal-hal yang dulu ketika masih jamannya Ki Juru Taman menjadi wali kota tidak leluasa menyampaikannya, dan itu mereka akui sendiri. Para pensiunan pejabat pada umumnya dengan baik menerima saya berkunjung ke rumahnya. Dari mereka banyak terungkap hal-hal yang tidak dapat diperoleh dari metode pengamatan. Untuk menjalin hubungan baik dengan informan yang pada umumnya aparat pemerintah, saya beberapa kali mengikuti acara wisata ke Malang. Itu adalah atas jasa baik dari salah seorang Sekretaris Kecamatan yang dengan sangat baik menjadi kolega dalam penelitian.

Keikutsertaan saya berwisata ke Malang dengan kelompok aparat pemerintah kota menjadi pintu masuk lebih dalam lagi ketika melakukan penelitian. Informasi-informasi menarik muncul dengan sendirinya dan itu kemudian menjadi bekal saya untuk melakukan pendalaman lebih lanjut. Dalam kesempatan itupun mulai terjalin hubungan baik dengan para pegawai sehingga ketika saya membutuhkan informasi, mereka dengan senang hati mempersilahkan datang ke rumah. Kunjungan balik pun sering saya lakukan untuk melakukan pendalaman jika ada hal-hal menarik yang perlu diklarifikasi. Dalam penelitian ini saya melakukannya sendiri tanpa dibantu oleh asisten, baik ketika mengamati, melakukan wawancara maupun menyalin rekaman wawancara.

3. Hasil dan Pembahasan

3. 1. Birokrasi Indonesia: sebuah sosok yang sulit berubah

Melihat masih kuatnya tata nilai birokrasi yang tidak sejalan dengan semangat reformasi maka perlu dilakukan agenda perubahan secara sistematis. Setiap agenda untuk melakukan perubahan,

¹Oleh Camat-Camat hal itu mereka dengan 'jéngkol' karena bentuknya seperti buah *jéngkol*, buah yang bentuknya seperti telur berukuran panjang sekitar 6 cm dan lebar sekitar 5 cm.

dalam implementasinya selalu menimbulkan reaksi balik. Lewin (1951) menyebutkan adanya kekuatan perubahan, yaitu kekuatan untuk mendorong perubahan (*driving forces*) dan kekuatan untuk menentang perubahan (*restraining forces*) (dalam Sumarto, 2004: 10). Selanjutnya dalam konteks perubahan dalam proses *governance*² ditentukan orang-orang yang berada di dalam *governance* itu sendiri karena merekalah yang menciptakan dan memelihara perubahan. Dalam konteks perubahan, seorang pemimpin memiliki peran yang besar dalam suatu proses perubahan karena ia memiliki kekuatan untuk mengubah banyak hal dalam lingkup kekuasaannya (ibid, 2004: 10-11).

Berbagai pendekatan telah dilakukan untuk melakukan perubahan di bidang birokrasi tetapi pendekatannya seringkali bersifat formal struktural, yaitu penataan organisasi dan fungsi-fungsi. Yang sesungguhnya amat penting, tetapi lebih sulit untuk dilakukan adalah pembaharuan pada sisi nilai-nilai yang membentuk manusia birokrat (Kartasasmita, 1995: 20). Lebih jelas lagi perlu dilakukan perubahan *mindset* yang salah selama ini di mana hal itu mendorong para pejabatnya melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan aspirasi dan keinginan warga (Dwiyanto, ed, 2008: 27)

Problematis lain yang masih kental di Indonesia adalah peranan pemimpin sebagai tokoh kunci dalam perubahan, perubahan dalam sistem pemilu belum terbukti secara kolektif menghasilkan pemimpin-pemimpin baru yang memiliki motivasi tinggi dan sekaligus keberanian mengambil resiko untuk merealisasikan reformasi sejati di daerahnya masing-masing. Padahal untuk mewujudkan *good governance* pemimpin daerah memegang peranan yang sangat penting sebagai pendorong atau penghambat perubahan (Sumarto, 2004: 89, 105). Sayangnya, dari sekian banyak kepala daerah hanya sedikit yang berhasil membawa perubahan di lingkup wilayahnya, bahkan banyak dari kepala daerah yang kemudian melakukan perbuatan tercela, seperti penyalahgunaan kekuasaan untuk tujuan pribadi dengan motif korupsi.

Jackson (1978) seorang pengamat politik menengarai bahwa sistem birokrasi yang tumbuh di Indonesia dia sebut sebagai *bureaucratic politics*. Gejala tersebut tampak sekali dari tingginya peran birokrasi dalam segala aspek kehidupan sehingga pada akhirnya hal tersebut susah menumbuhkan keberdayaan masyarakat dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Sementara itu, seorang pengamat lain, yakni Robinson (1986) melihat birokrasi Indonesia sebagai *bureaucratic capitalism*. Ciri dari hal tersebut adalah sistem ekonomi dan politik tempat kegiatan ekonomi yang utama dimiliki oleh pemerintah dan sangat dikendalikan oleh peraturan-peraturan pemerintah (dalam Effendi, 1992: 417). Dalam istilah Evers (1990) birokrat pada masa Orde Baru telah menjadi Kelompok Strategis yang secara tidak disadari menempati posisi yang diametral atau berseberangan dengan publik. Seorang pengamat sejarah birokrasi³, yakni Onghokham melihat bahwa model *bureaucratic polity* cenderung tidak berfungsi untuk mengadakan perubahan (1982: 11).

Pengamat politik yang lain, yakni Harold Crouch mengatakan bahwa masyarakat politik birokratik mempunyai ciri bahwa lembaga politik yang dominan adalah birokrasi, sedangkan lembaga politik lain seperti parlemen maupun parpol lain lemah sehingga tidak mampu mengontrol atau mengimbangi kekuasaan birokrasi (dalam Hendytio, M, 2006: 135). Menurut Riggs, politik birokratik menggambarkan sistem politik di mana: (1) birokrasi menjadi arena utama permainan politik; (2) yang dipertaruhkan dalam permainan itu seringkali adalah kepentingan pribadi, bukan kepentingan publik; dan (3) dalam permainan itu, massa tidak relevan. Dalam politik seperti ini, birokrasi betul-betul

²Konsep *governance* harus dipahami sebagai suatu proses, bukan struktur atau institusi. *Government* dilihat sebagai “mereka” maka *governance* adalah kita. Menurut Leach & Percy-Smith (2001) *Government* mengandung pengertian seolah hanya politisi dan pemerintahlah yang mengatur, melakukan sesuatu, memberikan pelayanan, sementara sisa dari ‘kita’ adalah penerima yang pasif (dalam Sumarto, 2004: 2)

³Menurut Sutherland sejak pemerintahan kerajaan di mana para birokratnya adalah para priyayi merupakan *l'esprit de corps*, yang tidak ada bedanya dengan model *beamtenstaat* yang dikembangkan pemerintah kolonial. Semua itu diciptakan sebagai kelompok besar yang menopang birokrasi pusat, yang mau tidak mau merupakan korps kolusi yang kuat dalam pemerintah (1983). Tetapi agak berbeda birokrat atau *pangreh praja* pada zaman penjajahan Jepang khususnya yang terjadi di Yogyakarta, mereka tidak semata-mata sebagai perkakas penindasan bahkan hubungan mereka dengan rakyat dekat. Ketika tanggul Sungai Kretek bobol, rakyat dengan mudah diajak memperbaikinya sehingga cepat selesai dan hanya menekan biaya 20% dari yang seharusnya (Suwarno, 1994: 114).

“*encapsulated*” dan tidak tanggap terhadap kepentingan di luar dirinya. (dalam Mas’oed, 2003: 81-82).

Pada masa setelah Orde Baru ternyata birokrasi tetap terkooptasi oleh berbagai partai politik, yang sebelumnya hanya oleh Golongan Karya. Akibat langsung dari kooptasi birokrasi adalah bahwa beban birokrasi semakin berat, semakin lambat dalam perumusan maupun pelaksanaan kebijakan, kehilangan inisiatif, dan kehilangan misi yang harus dilakukan. Kritik Warwick terhadap birokrasi yang dikooptasi adalah bahwa birokrasi cenderung menjadi tuan dari pada pelayan masyarakat, tidak efisien, dan menghamburkan *resources* (dalam Hendytio, M, 2006: 137-138). Di Indonesia kita sering mendengar keluhan mengenai sikap birokrat yang justru minta dilayani, bukan melayani (Mas’oed, 2003: 72). Menurut Brietzke (2002) birokrasi Indonesia bahkan dikatakan sebagai ‘*predatory elites*’ yang merugikan mayoritas warga masyarakat (dalam Rohdewohld, 2003: 266).

Budaya paternalisme yang masih kental di Indonesia membuat sosok pemimpin menjadi figur utama sehingga kehadiran tokoh menjadi penting. Kuatnya budaya paternalistik di Indonesia dalam perkembangannya memunculkan birokrasi yang patrimonial⁴. Dalam birokrasi seperti ini hubungan-hubungan yang ada, secara interen dan eksteren, adalah hubungan antara patron dan klien, yang bersifat sangat pribadi, dan khas sehingga akan timbul masalah pertukaran antara loyalitas politik dan sumber ekonomi (Kuntjoro-Jakti, 1980: 6). Dalam kaitannya dengan birokrasi moderen, gejala patronase membuat hubungan birokratis yang legal-rasional tidak lagi dapat berjalan sebagaimana mestinya, bahkan dianggap sebagai benalu (Ahimsa-Putra, 1996: 30), sementara patronase adalah identik dengan birokrasi tradisional (Kartodirdjo, 1987: 112; Pranoto, 2008: 58). Penelitian seorang ilmuwan di bidang Administrasi Publik, yakni Grindle (1977) tentang gejala hubungan *patron-client* di Meksiko menurut Muhaimin gejala seperti itu ternyata mirip di Indonesia, di mana hubungan sistem sosial amat menentukan rekrutmen ke dalam birokrasi (1980: 23).

3.2. Kasus Kota madya Yogyakarta

Kota madya Yogyakarta sejak dipimpin oleh walikota Ki Juru Taman⁵ telah berubah menjadi kota dengan tata pemerintahan yang baik dan di mata publik merupakan kota yang nyaman. Gagasan-gagasan yang dimiliki oleh Ki Juru Taman (2008) sebagai walikota Yogyakarta tertuang dalam bukunya yang berjudul *Kekuasaan Sebagai Wakaf Politik*. Dari tulisan beliau dapat disimak bahwa diperlukan perubahan dalam memandang dan memperlakukan kekuasaan. Ada tiga prinsip utama yang berkaitan dengan etika kepemimpinan. Pertama masalah definisi dan hakekat kekuasaan yang menurut beliau seorang pemimpin harus dimiliki oleh rakyat dan merasa memiliki rakyat. Hal tersebut sejalan dengan konsep *Manunggaling Kawulo lan Gusti*. Oleh karena itu, beliau ketika menjabat sebagai wali kota melepaskan jabatan di partai politik meskipun pada mulanya hal itu dipandang aneh dan bodoh oleh partainya.

Dalam budaya Jawa yang terwujud dalam mitos-mitos kekuasaan, kekuasaan tidak dapat berdiri sendiri, tetapi harus diwujudkan sedikitnya dua relasi, yaitu Tuhan (Gusti) memiliki kuasa atas makhluk (kawula) yang dikuasai. Agar dapat memahami eksistensi Gusti dan kawula dan analoginya gusti (raja) dan kawula (rakyat) maka tercipta sebuah konstruk pikiran Kawula - Gusti, yaitu sebuah

⁴Negara-negara di kawasan Asia Tenggara dan Amerika Latin cenderung berbentuk “*patrimonial states*” (Lewellen, 1983: 120).

⁵Dalam kurun jabatannya sebagai Walikota Yogyakarta periode 2001 - 2006 tidak kurang dari 522 penghargaan dan kejuaraan telah diperoleh Kota Yogyakarta baik tingkat nasional maupun propinsi. Untuk tingkat nasional 139 penghargaan dan kejuaraan; diantaranya Penghargaan Widya Krama untuk keberhasilan menuntaskan Program Wajib Belajar 9 Tahun (Bidang Pendidikan) Tingkat Nasional, Penyelenggaraan Sanitasi (Bidang Pemukiman) Terbaik Tingkat Nasional, Penghargaan Adipura Bangun Praja (Bidang Lingkungan) Terbaik Tingkat Nasional, Penghargaan Kota Bersih (Bidang Lingkungan) Terbaik Tingkat Nasional, Otonomi Awad (Bidang Pemerintahan) *Grand Category Region in Leading Profile on Political Performance, Special Category Region in a Leading Innovative Breakthrough on Public Accountability*, dan belum lama ini Kota Yogyakarta meraih kembali Penghargaan Adipura untuk kategori kota besar (Bidang Lingkungan) terbaik tingkat Nasional.

paham kemanunggalan (kesatuan) yang berikutnya menjadi paham *monisme dualistik*, yaitu *Loro-loroning Atunggal, Curiga manjing warangka* (Koentjaraningrat, 1994 :228). Merujuk kajian yang dilakukan oleh Laksono (1985: 92-93) meskipun ada klasifikasi dualistik berpasangan yang tertutup, seperti raja-rakyat, *kawula-gusti*, alam pikiran Jawa dan tindakan-tindakan orang Jawa justru tidak menganggap sistem klasifikasi dualistik sebagai kebenaran yang paling benar.

Apa yang digagas oleh walikota adalah tidak lepas dari wajah birokrasi di Indonesia yang tidak bisa dilepaskan dari sistem nilai yang tumbuh di kerajaan dan bercampur dengan gaya kolonial oleh karena itu birokrasi Indonesia sering dikatakan oleh banyak ahli cenderung feodal⁶ (Dwiyanto, 1991: 62; Dwiyanto, dkk, 2008: 44). Beliau mencoba memposisikan seorang pemimpin yang justru sebagai kepala pelayan masyarakat atau publik dan itu berarti menjungkir-balikkan pengertian tentang kekuasaan yang umumnya dipahami sebagai penguasa. Beliau menyadari problematik yang akan muncul ketika birokrasi tidaklah sejalan dengan keinginan publik di mana dengan perubahan waktu dan tata nilai, tidak serta merta bisa berubah begitu saja tetapi dengan berbagai upaya yang dilakukan dengan cara-cara tertentu.

Dalam konteks reformasi birokrasi, apa yang dilakukan oleh Ki Juru Taman adalah suatu upaya menyemaikan gagasan sehingga hal itu berfungsi sebagai referensi atau acuan dari segenap aparat birokrasi di lingkup kota Yogyakarta. Dari berbagai kajian yang telah dilakukan tentang reformasi birokrasi ternyata peranan pemimpin atau kepala suatu wilayah⁷ sangat penting dalam mendorong terjadinya proses perubahan. Apa yang dilakukan oleh walikota Yogyakarta, Ki Juru Taman adalah salah satu upaya untuk melakukan reformasi birokrasi yang dimulai dari atas. Hal yang menurut beliau sangat penting adalah merubah pemaknaan tentang apa yang disebut dengan kekuasaan. Sejak terpilih menjadi walikota Yogyakarta pada tahun 2001 dan kemudian menang dalam periode kedua pada tahun 2006 beliau menjalankan peran sebagai kepala wilayah dengan dilandasi oleh nilai atau gagasan bahwa kekuasaan adalah sebagai wakaf politik, suatu hal yang aneh dalam konsepsi nilai kekuasaan sekarang ini. Orang saling berlomba untuk merebut kekuasaan yang pada akhirnya hanya untuk kepentingan dirinya sendiri, kerabat dan kelompoknya⁸. Oleh karena itu, tidaklah berlebihan bila beliau berupaya dengan berbagai cara untuk menyemaikan gagasan beliau agar dipahami dan diikuti oleh segenap jajaran aparat di bawahnya. Termasuk dengan menerbitkan gagasan beliau dalam sebuah buku, pada saatnya kelak mungkin bisa menjadi sebuah mitos tentang seorang walikota yang patut dijadikan suri tauladan pemimpin-pemimpin yang lain.

⁶Emmerson (1974) dan Castle (tt) juga berpendapat sama (dalam Muhaimin, 1980: 23).

⁷Lihat Laporan TEMPO dalam Edisi Desember 2008 “Sedikit Orang Baik Di Republik Yang Luas”. Pemilihan sepuluh tokoh pimpinan wilayah, yakni bupati dan wali kota melibatkan berbagai ahli dan juga melakukan kajian yang mendalam dari berbagai aspek. Sepuluh kepala daerah kabupaten/kota yang terpilih, yaitu: Wali kota Kota Tarakan, Bupati Sragen, Wali kota Surakarta, Wali kota Yogyakarta, Wali kota Makassar, Bupati Blitar, Bupati Gorontalo, Bupati Badung, Bupati Luwu Timur, dan Bupati Jombang. Secara umum sepuluh kabupaten dan kota telah menunjukkan perkembangan yang pesat, terutama dilihat dari indikator makro seperti peningkatan investasi, perbaikan prasarana, efisiensi pelayanan publik, peningkatan anggaran belanja, dan peningkatan pendapatan per kapita. Jika dilihat secara statistik 10 bupati serta wali kota dari 472 kabupaten dan kota di seluruh Indonesia berarti hanya 2,1% pemimpin yang benar-benar bisa memberikan suri tauladan dan kemudian mampu mengelola wilayahnya menjadi lebih baik.

⁸Pengamat politik Bambang Purwoko menilai bahwa Ki Juru Taman adalah sosok penguasa yang tidak tergoda untuk memanfaatkan kekuasaan demi ekspansi usahanya. Di daerah lain banyak kepala daerah pengusaha yang secara tiba-tiba bisnisnya mengurita merambah semua bidang dan wilayah kekuasaannya. Tidak demikian dengan walikota Yogyakarta lima tahun terakhir. Ny. Ki Juru Taman adalah juga seorang pengusaha, tetapi tidak nampak tanda-tanda bahwa dia *mendompleng* kekuasaan suaminya untuk menyuburkan lahan bisnisnya. (*Kedaulatan Rakyat 27 November 2006*)

Dalam menjalankan pemerintahan, dia melakukannya dengan transparan, partisipatif⁹, egaliter¹⁰ dan akuntabel¹¹, suatu sikap yang amat langka di era sekarang ini. Semua keputusan yang menyangkut masalah kebijakan sebagai pimpinan dia bahas bersama-sama dengan aparat di bawahnya. Bahkan, dia tidak segan berbagi rokok dengan para stafnya sehingga para stafnya merasa nyaman bekerja di bawahnya. Untuk ukuran kota Yogyakarta yang amat kental dengan budaya feodalisme, Pak Walikota sedikit demi sedikit mampu merobah pola kelakuan di lingkup birokrasi di bawahnya menjadi cair dengan gaya egaliternya¹². Selain itu, sosok wali kota Yogyakarta mampu merubah sikap anak buahnya¹³ (birokrat) yang memperlakukan jabatan sebagai simbol status menjadi egaliter¹⁴, sebuah sikap yang aneh dalam lingkup kota Yogyakarta karena amat lekat dengan budaya keraton yang cenderung aristokratik. Internalisasi nilai-nilai budaya keraton ke dalam birokrasi seringkali memunculkan watak birokrasi yang cenderung menempatkan dirinya merasa lebih tinggi daripada masyarakat kebanyakan (Dwiyanto dkk, 2008: 92-93).

Kebiasaan-kebiasaan atau hobby yang menunjukkan pola hidup yang berlebihan seperti bermain golf, suatu aktivitas olah raga yang identik dengan kaum eksekutif sudah beliau tinggalkan, demikian pula menonton balapan Grand Prix di luar negeri. Bahkan beliau menggalakkan bersepeda

⁹Disadari atau tidak oleh Ki Juru Taman dengan menggunakan kerangka pikir yang dikembangkan oleh Laksono bahwa seorang raja yang *nota bene* adalah seorang pemimpin jika ingin mencapai posisi sebagai raja idaman, yakni *manunggal* dengan *Gusti* harus mendapat dukungan aparat dan rakyatnya sehingga *tatatentrem* bisa terwujud (1985: 40).

¹⁰Dari kajian Moedjanto diketahui bahwa sebenarnya leluhur dinasti Mataram adalah dari kalangan petani yang sebenarnya juga orang biasa meskipun kemudian ketika berkuasa, mulai Sultan Agung, akhirnya membangun berbagai atribut seperti penggunaan bahasa yang bertingkat-tingkat guna memelihara jarak sosial dengan orang lain yang tidak berkuasa atau rakyat jelata (1987: 45, 75). Meskipun oleh keturunan Mataram, yakni Hamengku Buwono IX pernah melakukan reformasi birokrasi dengan melakukan penyederhanaan penggunaan bahasa Jawa dalam percakapan sehari-hari di lingkungan pemerintahan agar tidak mencerminkan perbedaan stratifikasi. Beliau mengusulkan agar bahasa Jawa menggunakan satu tingkatan saja, yaitu bahasa *Bagongan* alias *ngoko* demikian pula untuk surat-surat keputusan dan surat-surat resmi lainnya (Suwarno, 1994: 113-114).

¹¹Berdasarkan hasil penilaian *Transparency International Indonesia* 2008, Yogyakarta mendapatkan nilai 6,43 dan masuk dalam posisi lima besar yang baik dalam hal pemberantasan korupsi.

¹²Sebagai kepala daerah yang juga membawahi para birokrat, gaya dan penampilannya seringkali dianggap mengecewakan dan tidak sesuai dengan harapan. Dalam banyak agenda kegiatan resmi birokrasi dia seringkali tidak sanggup menempatkan diri sebagai pimpinan birokrat yang seharusnya menjaga *gesture* dan *performance*-nya dengan baik. Kesan dan lontaran pendapat semacam ini terungkap dalam rangkaian *Focused Group Discussion* dan *indept interview* antara Tim Peneliti Program S2 PLOD dengan para Kepala Bagian, Camat dan Lurah seKota Yogyakarta yang dilaksanakan antara bulan Juli – November 2006, di Program S2 PLOD UGM dan kantor-masing-masing (*Kedaulatan Rakyat* 27 November 2006).

¹³Seluruh jajaran Pemkot Yogyakarta mulai Wali kota, Wakil Wali kota, Kepala SKPD telah menandatangani Pakta Integritas di hadapan Kementerian PAN, KPK dan Gubernur DIY pada 2 April 2007, kemudian ditindaklanjuti pula dengan penandatanganan pakta integritas oleh seluruh pejabat struktural pada 9 April 2007. Selanjutnya pada 25 Agustus 2007 seluruh staf dan pejabat fungsional pun telah menandatangani pakta integritas. Tujuannya adalah bagaimana melalui komitmen tersebut, seluruh jajaran Pemkot Yogyakarta dapat melakukan percepatan dan penegakan terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan bersih dan baik atau *clean and good governance*, di mana di dalamnya terkandung tekad dan upaya yang sungguh-sungguh untuk pencegahan KKN.

¹⁴Niat serius untuk mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan baik tertuang dalam RPJMD Kota Yogyakarta tahun 2007-2011 antara lain mengupayakan proses dialog dengan warga secara egaliter, pengurangan sakralisasi birokrasi serta kebijakan yang transparan dan akuntabel.

dengan program yang dinamakan *Sega Segawe*¹⁵, yakni menaiki sepeda ke sekolah dan ke tempat kerja. Ini menunjukkan bagaimana beliau sudah tidak lagi memikirkan aspek-aspek materiil, seperti diujarkan pada wawancara khusus dengan majalah TEMPO¹⁶ “Mengejar materi sudah selesai, sekarang tinggal kepuasan batin”.

3.3. Pembahasan

Manusia oleh Peirce¹⁷ dikatakan sebagai *Homo significans*, sebagai makhluk yang berkeinginan untuk membuat makna atau memaknai sesuatu. Apapun diberi makna oleh manusia, entah itu kata-kata, suara, bau-bauan, tindakan atau obyek tertentu. Peirce selain seorang filsuf juga seorang ahli logika dan Peirce memahami bagaimana manusia itu bernalar. Peirce akhirnya sampai pada keyakinan bahwa manusia berpikir dalam tanda maka diciptakannyalah ilmu tanda yang ia sebut semiotik. Semiotika baginya sinonim dengan logika. Secara harafiah ia mengatakan “Kita hanya berpikir dalam tanda”. Disamping itu ia juga melihat tanda sebagai unsur dalam komunikasi (Eco, 2000: 99-101).

Larsen mengatakan bahwa dalam semiotik tidak pernah mulai dari *ab nihilo* (dari kekosongan); dia mulai dari pengalaman yang sudah ada, dia meneliti bagaimana pengalaman itu bekerja dan bagaimana pengalaman itu dapat diperbuat kembali melalui semiosis sehingga merupakan proses produksi tanda yang terus menerus (Larsen, 2009: 13-14) dan menurut Peirce, sebuah tanda hanya bisa dijelaskan melalui tanda yang lain sehingga menjadi semacam regresi yang tidak berkesudahan (Eco, 2009: 101). Ketika walikota Yogyakarta berniat melakukan reformasi birokrasi, beliau berupaya menafsirkan tentang kekuasaan sebagai wakaf politik, artinya beliau membuat ‘tanda’ (*sign*) dengan cara memaknai kekuasaan menurut gagasannya. Demikian pula ketika orang mengatakan bahwa birokrasi adalah *birocrazy*, atau kumpulan orang-orang yang gila karena selalu bertindak korup.

Gagasan walikota Yogyakarta bahwa kekuasaan adalah wakaf politik adalah sebuah tanda bagaimana seorang pemimpin harus memposisikan dirinya secara tepat dengan arus reformasi. Arus reformasi-pun sebenarnya juga sebuah tanda bahwa jaman sudah berubah, meskipun hanya disikapi oleh segelintir pimpinan bupati dan walikota seluruh Indonesia (2,1% pemimpin) yang punya gagasan untuk berubah. Kalau toh masih hanya segelintir, itupun sebuah tanda bahwa di Indonesia orang-orang baik itu masih sangat sedikit sehingga TEMPO-pun membuat ulasan bahwa mereka adalah “*A Few A Good Man*”, sebuah judul film yang dibintangi Tom Cruise dan Jack Nicholson. Jadi memang benar pendapat Peirce tentang regresi yang tak berkesudahan. Ketika orang-orang baik yang bertindak sebagai pemimpin ternyata masih sedikit hal itupun sebagai tanda bahwa bangsa Indonesia masih sangat miskin dalam Sumber Daya Pemimpin, ketika sosok Ki Juru Taman bisa menyemaikan gagasannya yang baik di kota Yogyakarta itu pertanda bahwa kota Yogyakarta yang sarat dengan budaya aristokrasi feodalistik, toh bisa berubah. Apakah itu menjadi tanda bahwa kota Yogyakarta bisa berubah karena didorong oleh pesatnya tingkat pendidikan di kota itu?. Kalau itu jawabannya maka pendidikanpun bisa jadi menjadi harapan sebagai motor penggerak ke arah perubahan, sebuah pertanda yang baik.

¹⁵*Sega Segawé* adalah singkatan dari *Sepeda kanggo sekolah lan nyambut gawé*. (Menggunakan sepeda untuk sekolah dan bekerja). Sejak program itu dicetuskan banyak sambutan positif dari warga masyarakat sehingga sekarang ini terbentuk berbagai komunitas yang menggunakan sarana sepeda sebagai alat transportasi. Mereka secara rutin melakukan berbagai kegiatan, terutama bersepeda sehingga jalan-jalan di kota Yogyakarta dibuatkan jalur khusus untuk sepeda, bahkan pemerintah kota Yogyakarta menyediakan asuransi kecelakaan khusus untuk pengendara sepeda.

¹⁶Edisi Khusus Akhir Tahun 22-28 Desember 2008.

¹⁷Charles Shander Peirce (1839 – 1914) adalah salah satu tokoh semiotik selain Ferdinand de Saussure (1857-1913).

4. Penutup

Meskipun reformasi birokrasi secara umum belum menampakkan wajah yang menggembirakan namun kasus walikota Yogyakarta adalah suatu contoh bagaimana sebenarnya telah terjadi perubahan tentang paradigma kekuasaan. Kepatuhan birokrasi tidak lagi bersandar pada kekuasaan vertikal, tetapi sudah bergeser ke horizontal meskipun gagasan itu sebenarnya sejak dahulu sudah ada, yakni bahwa seorang pemimpin haruslah bisa berfungsi sebagai *pengayom* dan *pengayem*. Dari kajian historisipun diketahui bahwa sebenarnya seorang pemimpin pada mulanya adalah orang kebanyakan atau rakyat biasa. Pemimpin menjadi luar biasa karena memang mempunyai kelebihan-kelebihan yang itupun sebenarnya merupakan tanda dari hasil kerja keras dan ketekunan. Oleh karena itu, sudah sewajarnya kalau pemimpin akhirnya kembali ke asalnya, yakni rakyat dan itupun menjadi sebuah tanda bahwa kekuasaan sebenarnya memang untuk rakyat, sebagaimana dipaparkan dalam buku "Tahta Untuk Rakyat"¹⁸ sebuah biografi Sri Sultan Hemangkubuwono IX.

Daftar Pustaka

- Adam, Catherine and van Manen, Max. 2008. "Phenomenology", dalam Given, Lisa M, *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, Volume 1 & 2, California: SAGE Publications, Inc.
- Ahimsa-Putra, Heddy Shri, 1996. *Hubungan Patron-Klien di Sulawesi Selatan Kondisi pada Akhir Abad XIX*. dalam PRISMA, 6, Juni. Hlm 29-45.
- Davis, Kevin, 1995. The Phenomenology of Research: The Contruction of Meaning in Composition Research. *JAC*, Vol. 15, No. 1, pp. 121-129.
- Dwiyanto, Agus, 1991. Birokrasi kita masih feudal. dalam **PRISMA**, 8, Agustus.
- Dwiyanto, Agus, 2003. *Teladan dan Pantangan Dalam Penyelenggaraan Pemerintah dan Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada.
- Dwiyanto, Agus dkk, 2007. *Kinerja Tata Pemerintahan Daerah di Indonesia*, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan.
- Dwiyanto, Agus dkk, 2008. *Reformasi Birokrasi di Indonesia*. Cetakan III, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus, tt. Reorientasi Ilmu Administrasi Publik: Dari *Government* ke *Governance*. Pidato Penguksahan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, (Ed) 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Eco, Umberto, 2009. *Teori Semiotika Signifikasi Komunikasi, Teori Kode, Serta Teori Produksi – Tanda*, Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Effendi, Sofian, 1992. "Pembangunan Kualitas Manusia: Suatu Perspektif Administrasi Negara", dalam Effendi, Sofial *et al*, *Membangun Martabat Manusia Peranan Ilmu-ilmu Sosial Dalam Pembangunan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Effendi, Taufiq, 2007 *Agenda Strategis Reformasi Birokrasi Menuju Good Governance*, Jakarta. Sekretariat Negara Republik Indonesia, <http://www.setneg.go.id>
- Evers, Hans-Dieter, 1990. *Kelompok-kelompok Strategis: Studi perbandingan tentang Negara, birokrasi dan pembentukan kelas di dunia ketiga*, Jakarta: Yayasan Obor.
- Hendytio, Medelina, K, 2006. "Menegakkan Netralitas Birokrasi: Mungkinkah ?" dalam Piliang, Indra J dan Legowo, TA, (ed) *Disain Baru Sistem Politik Indonesia*, CSIS.
- Kartasasmita, Ginandjar, 1995. *Pembangunan Menuju Bangsa Yang Maju dan Mandiri Sebuah Tinjauan Mengenai Berbagai Paradigma, Problematik, dan Peran Birokrasi Dalam Pembangunan*, Pidato Penerimaan Penganugerahan Gelar *Doctor Honoris Causa* Dalam Ilmu Administrasi Pembangunan dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Sabtu, 15 April.

¹⁸Tahta untuk Rakyat Celah-celah Kehidupan Sultan Hamengku Buwono IX, penyunting Atmakusumah, Jakarta: PT Gramedia.

- Kartodirdjo, Sartono, 1987. *Kebudayaan Pembangunan Dalam Perspektif Sejarah*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kartodirdjo, Sartono, 1987. *Perkembangan Peradaban Priyayi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Keban, Yermias, tt. *Pembangunan Birokrasi di Indonesia Agenda Kenegaraan Yang Terabaikan*, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Kluckhohn, Clyde, 1962. "Value and Value-Oriented in the Theory of Action", dalam Parson, Talcot and Shils, Edward A (ed), *Toward a General Theory of Action*, Massachusetts: Harvard University Press.
- Koentjaraningrat, 1994. *Kebudayaan Jawa*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Kuntjara-Jakti, Dorodjatun, 1980. "Birokrasi di Dunia Ketiga: Alat Rakyat, Alat Penguasa, atau Penguasa?" dalam PRISMA, 10, Oktober. Hlm 3-8.
- Laksono, P.M, 1985. *Tradisi Dalam Struktur Masyarakat Jawa: Kerajaan dan Pedesaan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Larsen, S. E, 2009. *Semiotik*, Klaten: Universitas Widya Dharma.
- Lewellen, Ted, C, 1983. *Political Anthropology An Introduction*, Massachusetts: Bergin & Garvey Publishers, Ins.
- Mas'oe'd, Mohtar, 2003. *Politik, Birokrasi dan Pembangunan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Moedjanto, G. 1987. *Konsep Kekuasaan Jawa Penerapannya oleh Raja-raja Mataram*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Moertono, Soemarsaid, 1985. *Negara dan Usaha Bina-Negara Di Jawa Masa Lampau Studi Tentang Masa Mataram II, Abad XVI Sampai XI*. Jakarta: Yayasan Obor.
- Muhaimin, Yahya, 1980. Beberapa Segi Birokrasi di Indonesia. dalam PRISMA, 10 Oktober. Hlm 21-27.
- Onghokham, 1982. "Kepemimpinan dalam Sejarah Indonesia". dalam PRISMA, 6 Juni, hlm. 3-11.
- Pranoto, Suhartono W. 1996. *Birokrasi, Kolusi dan Kriminalitas: Refleksi Historis*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Sastra Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Pranoto, Suhartono W. 2001. *Serpihan Budaya Feodal*, Yogyakarta: Agastya Media.
- Pranoto, Suhartono W. 2008. *Bandit Berdasi Korupsi Berjamaah Merangkai Hasil Kejahatan Pasca-Reformasi*, Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Raka, Gede. 2000. "Transformasi Birokrasi Menuju Good Governance: Telaah Dari Sudut Pandang Manajemen Perubahan", dalam Jurnal Studi Pembangunan, Vol. 3, No. 3, Desember, Hal. 19-37.
- Rohdewohld, Rainer.2003. "Decentralisation and The Indonesian Bureaucracy: Major Change, Minor Impact?" dalam Aspinall, Edward and Fealy, Greg (ed), *Local Power and Politics in Indonesia Decentralisation & Democratisation*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.
- Sanders, Patricia. 1982. "Phenomenology: A New Way of Viewing Organizational Research. dalam *The Academy of Management Review*, Vol. 7, No. 3 (Jul.), pp. 353-360.
- Sutherland. Heather, 1983. *Terbentuknya Sebuah Elite Birokrasi*. Jakarta: Sinar Harapan.
- Sumarto, Hetifah Sj, 2004. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Obor.
- Suwarno, P.J., 1994. *Hamengku Buwono IX Dan Sistem Birokrasi Pemerintahan Yogyakarta 1942-1974 Sebuah Tinjauan Historis*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Tjokrowinoto, Moeljarto. 1996. *Budaya Birokrasi Dalam Konteks Transformasi Struktural: Antara Harapan dan Kenyataan*. dalam *Jurnal Kebijakan Administrasi Publik Volume 1*, Nomor 1 (Mei), Hlm. 1-8.
- Utomo, Warsito, 2007. *Administrasi Publik Baru Indonesia Perubahan Paradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik*, Yogyakarta: Program Magister Administrasi Publik (MAP) dengan Pustaka Pelajar.
- Vroom, C.W. 1982. "Pembangunan Organisasi: Sebuah Telaah-ulang tentang Thesis Birokrasi Patrimonial-Rasional di Asia, dalam PRISMA, 6, Juni. Hlm. 28-39.

Wibawa, Samodra, 2008. “*Good Governance* dan Otonomi Daerah” dalam Dwiyanto, Agus, (Ed).
Mewujudkan *Good Governance* Melalui Pelayanan Publik, Yogyakarta: Gadjah Mada
University Press.

Zudianto, Herry. 2008. *Kekuasaan Sebagai Wakaf Politik Manajemen Yogyakarta Kota Multikultur*
2008. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.

Surat Kabar Harian dan Majalah

Kedaulatan Rakyat, 27 November 2006.

TEMPO Edisi Khusus Akhir Tahun 22-28 Desember 2008.

