

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Dari keseluruhan hasil dan pembahasan dalam penelitian ini baik secara teoritis maupun secara empiris dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengembangan kapasitas lembaga MPU Aceh belum berjalan dengan baik.

Terdapat kelemahan dalam dimensi pengembangan kapasitas secara rinci dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Dimensi pengembangan SDM di lembaga MPU Aceh belum berjalan dengan baik. Aspek rekrutmen dan pemilihan anggota MPU Aceh menggunakan mekanisme pemilihan langsung dengan suara terbanyak. Sejatinya mekanisme ini dapat diubah dengan mekanisme berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Kelemahan dari pemilihan secara langsung tidak menghasilkan anggota MPU yang berkompetensi dan berintegritas tinggi. Anggota yang memiliki kompetensi dan integritas tinggi belum tentu terpilih apabila suaranya rendah. Permasalahan ini dapat diatasi apabila proses rekrutmen dilaksanakan oleh pihak profesional (agensi), agar tercipta objektivitas pada proses seleksi anggota MPU Aceh. Hal ini juga berimplikasi pada kualitas fatwa dan respon MPU Aceh terhadap permasalahan sosial masyarakat di Provinsi Aceh.

- b. Dimensi penguatan organisasi lembaga MPU Aceh pada aspek kepemimpinan belum berjalan dengan baik. Kepemimpinan yang dijalankan selama ini bersifat tertutup. Praktik koordinasi selama ini hanya bersifat internal organisasi antara MPU Aceh dengan MPU kabupaten/kota. Belum menjalankan koordinasi lintas instansi. Pada aspek pemberdayaan pegawai, anggota MPU Aceh utusan kabupaten/kota tidak memiliki fungsi yang optimal. Kehadiran anggota MPU Aceh utusan kabupaten/kota dinilai tidak memengaruhi kinerja lembaga MPU Aceh. Pada aspek budaya organisasi, nilai kedisiplinan belum sepenuhnya dijalankan oleh pegawai sekretariat MPU Aceh. Masih terdapat pegawai yang kurang disiplin terutama dalam hal kehadiran di jam kerja kantor.
- c. Dimensi reformasi institusi pada aspek peraturan perundang-undangan (*rule of the game*) MPU Aceh sudah memiliki dasar hukum yang kuat. Keberadaan dasar hukum tersebut belum berpihak pada penguatan lembaga MPU Aceh. Terdapat kelemahan dari peraturan tersebut yang perlu dilakukan reformasi. Reformasi peraturan ditujukan pada perbaikan terhadap mekanisme rekrutmen anggota MPU Aceh. Koordinasi diperluas lintas institusi, tidak hanya internal organisasi. Fatwa MPU diperkuat dengan adanya sanksi. Terakhir, adanya dukungan politik melalui komitmen eksekutif dan legislatif untuk merevitalisasi peran MPU sebagaimana yang telah di atur dalam peraturan perundang-undangan.

2. Terdapat empat faktor penghambat dalam pengembangan kapasitas lembaga MPU Aceh yaitu: Pertama, Komitmen pemerintah dan dukungan pemangku kepentingan belum berjalan baik. Kedua, Regulasi yang telah ada perlu dilakukan revisi untuk mendukung terhadap eksistensi lembaga MPU Aceh sebagai lembaga semi pemerintah yang tidak dapat disamakan dengan birokrasi. Ketiga, Kepemimpinan tertutup (eksklusif). Keempat, kapasitas SDM ASN belum memadai.
3. Strategi pengembangan kapasitas MPU Aceh berdasarkan eksisting strategi memiliki beberapa kelemahan sebagaimana yang telah dijelaskan di atas. Dari eksisting strategi ini peneliti dapat mendesain rekomendasi strategi pengembangan kapasitas lembaga MPU Aceh dengan merevitalisasi peran dan fungsi lembaga MPU Aceh dalam sistem pemerintahan daerah sesuai amanat peraturan perundang-undangan. Usulan strategi pengembangan kapasitas lembaga MPU Aceh mengayakan teori Grindle dengan menambahkan dimensi jaringan (Eade, 1997), dan dimensi dukungan politik (Forbes & Lynn, 2006). Penekanan dimensi ini pada membangun sistem kerja berbasis jaringan organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi. Dimensi dukungan politik menekankan pada komitmen Pemerintah Aceh dan DPRA dalam memberdayakan lembaga MPU Aceh sebagaimana amanat dalam peraturan perundang-undangan.

6.2. Implikasi Teoritis dan Praktis

6.2.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teori dalam penelitian ini adalah model usulan strategi pengembangan kapasitas lembaga MPU Aceh dengan merevitalisasi peran dan fungsi MPU Aceh dan mengayakan dimensi jaringan dan dukungan politik dalam teori pengembangan kapasitas. Pengembangan kapasitas SDM di MPU Aceh yang meliputi rekrutmen, pelatihan, dan kondisi kerja akan optimal dan berkualitas apabila dilakukan dengan sistem rekrutmen yang objektif, adanya pelatihan profesional, dan didukung dengan lingkungan kerja yang baik. Hal ini berarti dalam proses rekrutmen anggota MPU Aceh hendaknya dilakukan oleh agensi (pihak profesional) untuk menghasilkan objektivitas dalam pelaksanaan rekrutmen anggota MPU. Tanpa hal ini, maka tidak akan diperoleh anggota MPU Aceh yang objektif dan berkualitas yang akan memengaruhi pada respon/tindakan MPU Aceh terhadap permasalahan sosial-keagamaan masyarakat di Provinsi Aceh.

Penguatan organisasi di MPU Aceh yang meliputi komponen sistem insentif, pemberdayaan pegawai, kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi akan lebih optimal apabila didukung oleh kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*) dan kolaboratif. Kepemimpinan memiliki pengaruh penting dalam menciptakan budaya organisasi yang berkinerja baik, dan perubahan dalam organisasi. Sebagaimana argumen Bijur (2001) menyatakan syarat yang paling utama untuk menjamin perubahan budaya organisasi adalah kepemimpinan yang kuat. Sistem insentif dan komunikasi di lembaga MPU Aceh relatif baik karena didukung dengan adanya sumber

anggaran dari APBA. Komponen pemberdayaan harus dirampingkan berdasarkan fungsinya.

Reformasi institusi di MPU Aceh yang meliputi komponen reformasi peraturan dapat berjalan baik, apabila adanya perubahan terhadap Qanun No. 2 tahun 2009 tentang MPU Aceh dengan memperkuat fungsi MPU Aceh sebagai lembaga advokasi terhadap pembuatan kebijakan daerah. Selain itu, fatwa MPU harus mempunyai kekuatan mengikat berupa sanksi bila fatwa MPU tidak dilaksanakan.

Adanya keterkaitan erat antara keberhasilan pengembangan kapasitas MPU Aceh dengan membangun sistem kerja berbasis jaringan organisasi (kolaborasi) dan dukungan politik dalam mewujudkan lembaga MPU Aceh yang berdaya dan berwibawa. Strategi ini melengkapi teori pengembangan kapasitas Grindle (1997) yang hanya berfokus pada dimensi pengembangan SDM, penguatan organisasi, dan reformasi institusi. Strategi pengembangan kapasitas lembaga MPU Aceh hanya akan berhasil apabila ditambah dengan dimensi jaringan dan dukungan politik. Hal ini juga diperkuat dengan argumen yang dibangun oleh Forbes & Lynn (2006) bahwa konsep kapasitas organisasi tidak hanya memusatkan perhatian pada dimensi internal, namun perhatian juga ditujukan pada dimensi eksternal seperti dukungan keuangan eksternal, membangun jaringan, sumber pelatihan, dan dukungan politik.

6.2.2. Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan pijakan pada pemerintah dan secara khusus pimpinan lembaga MPU dalam upaya merevitalisasi lembaga MPU Aceh yang dapat diaplikasikan sebagai berikut:

1. Perubahan Regulasi

Regulasi tentang MPU Aceh memuat beberapa kelemahan yang perlu dilakukan reformasi. Fatwa MPU harus mempunyai kekuatan hukum yang mengikat. Selain itu amanat sebagaimana tertuang dalam peraturan perundang-undangan harus dilaksanakan dengan baik sesuai dengan kedudukan lembaga MPU Aceh dalam sistem pemerintahan daerah di Provinsi Aceh.

2. Dukungan Politik dan *stakeholder*

Pemerintah harus mendukung dan mempunyai komitmen dalam merevitalisasi lembaga MPU Aceh dalam sistem pemerintahan daerah. Memberdayakan kembali fungsi MPU Aceh sebagai lembaga mitra kerja pemerintah daerah dalam memberikan rekomendasi terhadap kebijakan pemerintah. Dukungan instansi vertikal dan *stakeholder* di Aceh sangat diperlukan untuk mematuhi dan melaksanakan fatwa yang telah dibuat oleh MPU Aceh.

3. Membangun kolaborasi

Model kepemimpinan tertutup perlu ditinggalkan mengingat perubahan dalam organisasi yang sangat cepat memerlukan kepemimpinan yang kolaboratif. Kepemimpinan kolaboratif seni dalam memimpin dengan melibatkan banyak aktor/institusi dalam proses pemecahan masalah. Model kepemimpinan seperti ini sangat membantu dalam mengatasi keterbatasan-keterbatasan yang dialami oleh lembaga MPU Aceh dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

6.3. Rekomendasi

Penelitian ini mengusulkan dua rekomendasi, yaitu rekomendasi untuk penelitian selanjutnya, dan rekomendasi tata laksana.

6.3.1. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama pada penggunaan teori pengembangan kapasitas organisasi semi pemerintah. Penelitian ini meminjam teori pengembangan kapasitas Grindle (1997) untuk menganalisis fenomena penelitian. Ruang lingkup penelitian pengembangan kapasitas sesungguhnya cukup luas, mencakup seluruh dimensi baik internal maupun eksternal organisasi yang memengaruhinya. Peneliti menyarankan penelitian di masa yang akan datang difokuskan pada pengembangan teori *capacity buliding* sektor organisasi semi pemerintah. Peneliti juga menyarankan penelitian yang akan datang dapat mengkaji pada aspek politik terhadap kedudukan MPU dalam tatanan politik di Aceh.

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini merupakan hasil generalisasi dari fenomena pengembangan kapasitas lembaga MPU Aceh. Generalisasi ini belum tentu dapat diambil kesimpulan bagi fenomena pengembangan kapasitas lembaga lainnya. Hal ini tentu dipengaruhi oleh fenomena penelitian yang berbeda, serta karakteristik lainnya sehingga tidak dapat berlaku generalisasi.

6.3.2. Rekomendasi Tata Laksana

Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk perbaikan pengembangan lembaga MPU Aceh sebagai organisasi semi pemerintah, sebagai berikut:

1. Entitas lembaga MPU Aceh sebagai organisasi semi pemerintah diperlukan

forum untuk merumuskan kembali indikator-indikator kinerja khusus yang lebih fleksibel dan berorientasi pada hasil sesuai dengan karakteristik organisasi MPU.

2. Membangun sistem kerja berbasis jaringan organisasi (kolaborasi) dalam mewujudkan lembaga MPU yang berdaya dan berwibawa.
3. Komitmen politik Pemerintah Aceh dan DPRA sangat diperlukan untuk merevitalisasi lembaga MPU Aceh dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana amanat dalam peraturan perundang-undangan dan Qanun Aceh.