



MODUL PELATIHAN DASAR CALON PNS

AGENDA 2

A N E K A

AKUNTABILITAS
NASIONALISME
ETIKA PUBLIK
KOMITMEN MUTU
ANTI KURUPSI



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PEGAWAI**

KATA PENGANTAR

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengamanatkan Instansi Pemerintah Untuk wajib memberikan Pendidikan dan Pelatihan terintegrasi bagi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) selama satu (satu) tahun masa percobaan. Tujuan dari Pelatihan terintegrasi ini adalah untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggungjawab, dan memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang. Dengan demikian UU ASN mengedepankan penguatan nilai-nilai dan pembangunan karakter dalam mencetak PNS.

Lembaga Administrasi Negara menterjemahkan amanat Undang-Undang tersebut dalam bentuk Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan yang tertuang dalam Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 25 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon PNS Golongan III dan Nomor 24 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Dasar Calon PNS Golongan I dan II. Pelatihan ini memadukan pembelajaran klasikal dan non-klasikal di tempat Pelatihan serta di tempat kerja, yang memungkinkan peserta mampu untuk menginternalisasi, menerapkan, dan mengaktualisasikan, serta membuatnya menjadi kebiasaan (habitiasi), dan merasakan manfaatnya, sehingga terpatri dalam dirinya sebagai karakter PNS yang professional.

Demi terjaganya kualitas keluaran Pelatihan dan kesinambungan Pelatihan di masa depan serta dalam rangka penetapan standar kualitas Pelatihan, maka Lembaga Administrasi Negara berinisiatif menyusun Modul Pelatihan Dasar Calon PNS ini.

Atas nama Lembaga Administrasi Negara, kami mengucapkan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada tim penyusun yang telah bekerja keras menyusun Modul ini. Begitu pula halnya dengan instansi dan narasumber yang telah memberikan review dan masukan, kami ucapkan terimakasih.

Kami sangat menyadari bahwa Modul ini jauh dari sempurna. Dengan segala kekurangan yang ada pada Modul ini, kami mohon kesediaan pembaca untuk dapat memberikan masukan yang konstruktif guna penyempurnaan selanjutnya, semoga modul ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Jakarta, Februari 2017

Kepala Lembaga Administrasi Negara

ttd

Dr. Adi Suryanto, M.Si

DAFTAR ISI

	Halaman
Kata Pengantar	i
Daftar isi	iii
Modul 1	
AKUNTABILITAS	1
Kegiatan Belajar 1 Konsep Akuntabilitas	5
Kegiatan Belajar 2 Mekanisme Akuntabilitas	11
Kegiatan Belajar 3 Akuntabilitas dalam Konteks	17
Kegiatan Belajar 4 Menjadi PNS yang Akuntabel	28
Modul 2	
NASIONALISME	35
Kegiatan Belajar 1 Nilai-nilai Nasionalisme Pancasila Bagi ASN (Sila 1 dan 2)	43
Kegiatan Belajar 2 Nilai-nilai Nasionalisme Pancasila Bagi ASN (Sila 3 s/d 5)	67
Kegiatan Belajar 3 ASN Sebagai Pelaksana Kebijakan Publik	98
Kegiatan Belajar 4 ASN Sebagai Pelayan Publik	116
Kegiatan Belajar 5 ASN Sebagai Perekat dan Pemersatu Bangsa	130
Modul 3	
ETIKA PUBLIK	139
Kegiatan Belajar 1 Kode Etik dan Perilaku Pejabat Publik	142
Kegiatan Belajar 2 Bentuk-Bentuk Kode Etik dan Implikasinya	150
Kegiatan Belajar 3 Aktualisasi Etika Aparatur Sipil Negara	164

Modul 4		
KOMITMEN MUTU		179
Kegiatan Belajar 1	Konsep Efektivitas, Efisiensi, Inovasi, Dan Mutu	183
Kegiatan Belajar 2	Nilai-Nilai Dasar Orientasi Mutu	192
Kegiatan Belajar 3	Pendekatan Inovatif Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan	214
Kegiatan Belajar 4	Aktualisasi Inovasi dan Komitmen Mutu	226
Modul 5		
ANTI KORUPSI		267
Kegiatan Belajar 1	Sadar Anti Korupsi	271
Kegiatan Belajar 2	Semakin Jauh Dari Korupsi	292

MODUL 1

AKUNTABILITAS PNS

PENDAHULUAN

A. Dekripsi Mata Diklat

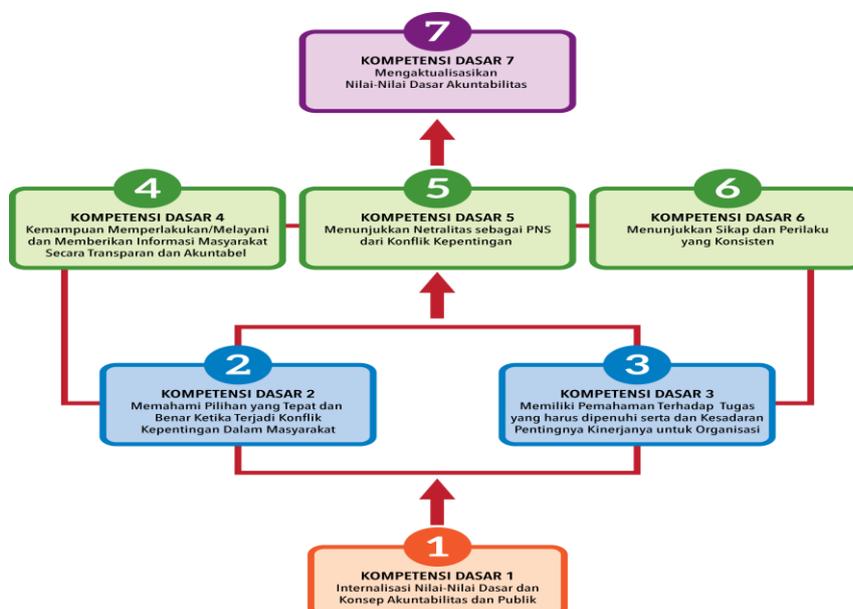
Dalam Mata Diklat Akuntabilitas PNS, secara substansi pembahasan berfokus pada fasilitas pembentukan nilai-nilai dasar akuntabilitas. Peserta diklat akan dibekali dengan pembelajaran mengenai nilai-nilai dasar dan konsep akuntabilitas publik, konflik kepentingan dalam masyarakat, netralitas PNS, keadilan dalam pelayanan publik, transparan dalam memberikan informasi dan data yang dibutuhkan oleh publik, serta sikap dan perilaku yang konsisten. Mata diklat ini disajikan dengan proses *experiential learning*, yang memberikan penekanan-penekanan pada proses internalisasi nilai-nilai dasar, kombinasi metode ceramah interaktif, diskusi, studi kasus, simulasi, film pendek, studi lapangan dan demonstrasi. Melalui mata diklat ini, peserta akan dinilai kemampuannya dalam mengaktualisasikan nilai-nilai dasar akuntabilitas guna pelaksanaan tugas jabatannya.

B. Tujuan Mata Diklat:

Setelah mengikuti mata diklat Akuntabilitas PNS ini, peserta Pelatihan Dasar CPNS Golongan III diharapkan mampu:

1. memahami nilai-nilai dasar dan konsep akuntabilitas serta mengaktualisasikannya;
2. mempunyai pilihan yang tepat dan benar ketika terjadi konflik kepentingan dalam masyarakat;
3. memahami tugas yang harus dilaksanakan dan sadar akan pentingnya kinerja untuk organisasi;
4. melayani masyarakat secara adil dan merata;
5. menunjukkan sikap netralitas PNS dari kepentingan tertentu;
6. menunjukkan sikap dan perilaku yang konsisten;
7. mengaktualisasikan nilai-nilai dasar akuntabilitas.

**Gambar.1 Peta Kompetensi Peserta
Mata Diklat Akuntabilitas PNS**



Tabel 1. Mata Diklat Akuntabilitas PNS

Rasionalitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta diklat adalah golongan II dan golongan III 2. Peserta diklat dipersiapkan masuk ke dalam sistem pemerintahan di level pelaksana atau fungsional tertentu 3. Membantu CPNS untuk menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan masalah akuntabilitas publik 4. Modul ini dibuat untuk menanamkan nilai-nilai akuntabilitas yang akan menjadi dasar perilaku CPNS
Metode Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berbagai film pendek dan kasus yang akan menjadi pengantar diskusi dari peserta dan pengajar 2. Fungsi pengajar adalah fasilitator dalam proses pembelajaran 3. Diskusi dilakukan secara berkelompok untuk pembahasan yang lebih kompleks
Tujuan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memastikan bahwa tindakan dan keputusan yang diambil adalah netral dan tidak bias 2. Membentuk perilaku yang akuntabel dan transparan 3. Memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan efektif dan efisien 4. Memastikan bahwa tindakan sesuai dengan standar nilai, standar etika, dan standar perilaku PNS 5. Meyakinkan bahwa semua tindakan yang dilakukan bebas dari konflik kepentingan

ISI MODUL	Kompetensi yang Ingin Dicapai	Cakupan Bahasan
1. Konsep Akuntabilitas	Kemampuan memahami akuntabilitas dari sisi konseptual-teoretis sebagai landasan untuk mempraktikkan perilaku akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian akuntabilitas • Aspek-aspek akuntabilitas • Pentingnya akuntabilitas • Tingkatan akuntabilitas
2. Mekanisme Akuntabilitas	Kemampuan memahami mekanisme, logika, dan operasionalisasi dari akuntabilitas guna membangun terciptanya sistem dan lingkungan organisasi yang akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> • Mekanisme akuntabilitas di birokrasi • Lingkungan kerja yang akuntabel • <i>Framework</i> akuntabilitas
3. Akuntabilitas dalam Konteks	Pemahaman atas ranah dan kasus umum yang terkait dengan penerapan akuntabilitas secara menyeluruh dalam organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Transparansi dan akses informasi • Praktek kecurangan dan perilaku korup • Penggunaan sumber daya milik negara • Penyimpanan dan penggunaan data dan informasi pemerintah • Konflik kepentingan
4. Menjadi PNS yang akuntabel	Kemampuan berperilaku secara akuntabel dalam ranah dan kasus umum yang terkait dengan penegakan akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"> • Prinsip-prinsip profesi ASN • Perilaku individu yang akuntabel • Perilaku akuntabel dalam transparansi dan akses informasi • Menghindari perilaku yang curang dan koruptif • Perilaku akuntabel dalam penggunaan sumber daya negara • Perilaku akuntabel dalam penyimpanan dan penggunaan data serta informasi pemerintah • Menghindari konflik kepentingan • Mengambil keputusan secara akuntabel
5. Studi Kasus Akuntabilitas	Kemampuan menilai dan menganalisis penerapan akuntabilitas secara tepat dengan belajar dari ilustrasi dan kasus-kasus nyata	<ul style="list-style-type: none"> • Potongan berita surat kabar terpilih tentang akuntabilitas ASN • Film/video terpilih tentang akuntabilitas ASN

KEGIATAN BELAJAR 1

Konsep Akuntabilitas

Uraian Materi

A. Apa yang Dimaksud dengan Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kata yang seringkali kita dengar, tetapi tidak mudah untuk dipahami. Ketika seseorang mendengar kata akuntabilitas, yang terlintas adalah sesuatu yang sangat penting, tetapi tidak mengetahui bagaimana cara mencapainya. Dalam banyak hal, kata akuntabilitas sering disamakan dengan tanggung jawab atau tanggung jawab. Namun pada dasarnya, kedua konsep tersebut memiliki arti yang berbeda. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk bertanggung jawab, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban pertanggungjawaban yang harus dicapai.

Akuntabilitas merujuk pada kewajiban setiap individu, kelompok atau institusi untuk memenuhi tanggung jawab yang menjadi amanahnya. Amanah seorang PNS adalah menjamin terwujudnya nilai-nilai publik. Nilai-nilai publik tersebut antara lain adalah:

1. Mampu mengambil pilihan yang tepat dan benar ketika terjadi konflik kepentingan, antara kepentingan publik dengan kepentingan sektor, kelompok, dan pribadi;
2. memiliki pemahaman dan kesadaran untuk menghindari dan mencegah keterlibatan PNS dalam politik praktis;
3. memperlakukan warga negara secara sama dan adil dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik;
4. menunjukkan sikap dan perilaku yang konsisten dan dapat diandalkan sebagai penyelenggara pemerintahan.

B. Aspek - Aspek Akuntabilitas

1. Akuntabilitas adalah sebuah hubungan (*Accountability is a relationship*)
2. Hubungan yang dimaksud adalah hubungan dua pihak antara individu/kelompok/institusi dengan negara dan masyarakat. Pemberi kewenangan bertanggungjawab memberikan arahan yang memadai, bimbingan, dan mengalokasikan sumber daya sesuai dengan tugas dan fungsinya. Di lain sisi, individu/kelompok/institusi bertanggungjawab untuk memenuhi semua kewajibannya. Oleh sebab itu, dalam akuntabilitas, hubungan yang terjadi adalah hubungan yang bertanggungjawab antara kedua belah pihak.
3. Akuntabilitas berorientasi pada hasil (*Accountability is results-oriented*)

4. Hasil yang diharapkan dari akuntabilitas adalah perilaku aparat pemerintah yang bertanggung jawab, adil dan inovatif. Dalam konteks ini, setiap individu/kelompok/institusi dituntut untuk bertanggungjawab dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta selalu bertindak dan berupaya untuk memberikan kontribusi untuk mencapai hasil yang maksimal.
5. Akuntabilitas membutuhkan adanya laporan (*Accountability requires reporting*)
6. Laporan kinerja adalah perwujudan dari akuntabilitas. Dengan memberikan laporan kinerja berarti mampu menjelaskan terhadap tindakan dan hasil yang telah dicapai oleh individu/kelompok/institusi, serta mampu memberikan bukti nyata dari hasil dan proses yang telah dilakukan. Dalam dunia birokrasi, bentuk akuntabilitas setiap individu berwujud suatu laporan yang didasarkan pada kontrak kerja, sedangkan untuk institusi adalah LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah).
7. Akuntabilitas memerlukan konsekuensi (*Accountability is meaningless without consequences*)
8. Akuntabilitas adalah kewajiban. Kewajiban menunjukkan tanggungjawab, dan tanggungjawab menghasilkan konsekuensi. Konsekuensi tersebut dapat berupa penghargaan atau sanksi.
9. Akuntabilitas memperbaiki kinerja (*Accountability improves performance*)
10. Tujuan utama dari akuntabilitas adalah untuk memperbaiki kinerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam pendekatan akuntabilitas yang bersifat proaktif (*proactive accountability*), akuntabilitas dimaknai sebagai sebuah hubungan dan proses yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal, penempatan sumber daya yang tepat, dan evaluasi kinerja. Dalam hal ini proses setiap individu/kelompok/institusi akan diminta pertanggungjawaban secara aktif yang terlibat dalam proses evaluasi dan berfokus peningkatan kinerja.

C. Pentingnya Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah prinsip dasar bagi organisasi yang berlaku pada setiap level/unit organisasi sebagai suatu kewajiban jabatan dalam memberikan pertanggungjawaban laporan kegiatan kepada atasannya.

Dalam beberapa hal, akuntabilitas sering diartikan berbeda-beda. Adanya norma yang bersifat informal tentang perilaku PNS yang menjadi kebiasaan (*“how things are done around here”*) dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi atau bahkan mempengaruhi aturan formal yang berlaku. Seperti misalnya keberadaan PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, belum sepenuhnya dipahami atau

bahkan dibaca oleh setiap CPNS atau pun PNS. Oleh sebab itu, pola pikir PNS yang bekerja lambat, berdampak pada pemborosan sumber daya dan memberikan citra PNS berkinerja buruk. Dalam kondisi tersebut, PNS perlu merubah citranya menjadi pelayan masyarakat dengan mengenalkan nilai-nilai akuntabilitas untuk membentuk sikap, dan perilaku PNS dengan mengedepankan kepentingan publik, imparial, dan berintegritas.

Akuntabilitas publik memiliki tiga fungsi utama (Bovens, 2007), yaitu:

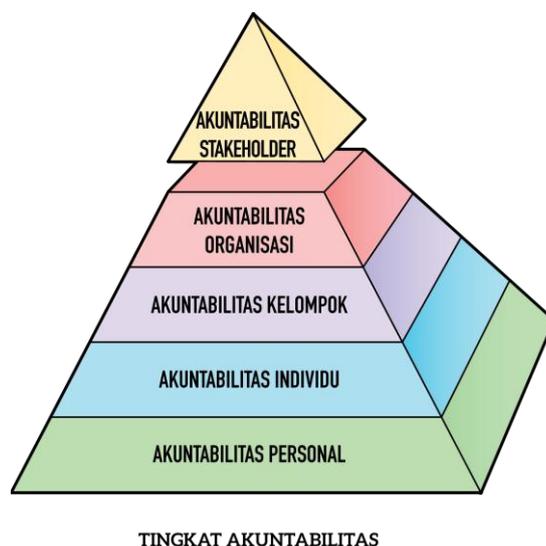
1. Untuk menyediakan kontrol demokratis (peran demokrasi);
2. untuk menyediakan kontrol demokratis (peran demokrasi);
3. untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan (peran konstitusional);
4. untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (peran belajar).

Akuntabilitas merupakan kontrak antara pemerintah dengan aparat birokrasi, serta antara pemerintah yang diwakili oleh PNS dengan masyarakat. Kontrak antara kedua belah pihak tersebut memiliki ciri antara lain: Pertama, akuntabilitas eksternal yaitu tindakan pengendalian yang bukan bagian dari tanggung jawabnya. Kedua, akuntabilitas interaksi merupakan pertukaran sosial dua arah antara yang menuntut dan yang menjadi bertanggung jawabnya (dalam memberi jawaban, respon, *rectification*, dan sebagainya). Ketiga, hubungan akuntabilitas merupakan hubungan kekuasaan struktural (pemerintah dan publik) yang dapat dilakukan secara asimetri sebagai haknya untuk menuntut jawaban (Mulgan 2003).

Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam, yaitu: akuntabilitas vertikal (*vertical accountability*), dan akuntabilitas horizontal (*horizontal accountability*). Akuntabilitas vertikal adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan dana kepada otoritas yang lebih tinggi, misalnya pertanggungjawaban unit-unit kerja (dinas) kepada pemerintah daerah, kemudian pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, pemerintah pusat kepada MPR. Akuntabilitas vertikal membutuhkan pejabat pemerintah untuk melaporkan "ke bawah" kepada publik. Misalnya, pelaksanaan pemilu, referendum, dan berbagai mekanisme akuntabilitas publik yang melibatkan tekanan dari warga. Akuntabilitas horizontal adalah pertanggungjawaban kepada masyarakat luas. Akuntabilitas ini membutuhkan pejabat pemerintah untuk melaporkan "ke samping" kepada para pejabat lainnya dan lembaga negara. Contohnya adalah lembaga pemilihan umum yang independen, komisi pemberantasan korupsi, dan komisi investigasi legislatif.

D. Bagaimana Tingkatan dalam Akuntabilitas?

Bagan 1. Tingkat Akuntabilitas



Akuntabilitas memiliki 5 tingkatan yang berbeda yaitu akuntabilitas personal, akuntabilitas individu, akuntabilitas kelompok, akuntabilitas organisasi, dan akuntabilitas *stakeholder*.

1. Akuntabilitas Personal (*Personal Accountability*),

Akuntabilitas personal mengacu pada nilai-nilai yang ada pada diri seseorang seperti kejujuran, integritas, moral dan etika. Pertanyaan yang digunakan untuk mengidentifikasi apakah seseorang memiliki akuntabilitas personal antara lain “Apa yang dapat saya lakukan untuk memperbaiki situasi dan membuat perbedaan?”. Pribadi yang akuntabel adalah yang menjadikan dirinya sebagai bagian dari solusi dan bukan masalah.

2. Akuntabilitas Individu,

Akuntabilitas individu mengacu pada hubungan antara individu dan lingkungan kerjanya, yaitu antara PNS dengan instansinya sebagai pemberi kewenangan. Pemberi kewenangan bertanggungjawab untuk memberikan arahan yang memadai, bimbingan, dan sumber daya serta menghilangkan hambatan kinerja, sedangkan PNS sebagai aparatur negara bertanggung jawab untuk memenuhi tanggung jawabnya. Pertanyaan penting yang digunakan untuk melihat tingkat akuntabilitas individu seorang PNS adalah apakah individu mampu untuk mengatakan “Ini adalah tindakan yang telah saya lakukan, dan ini adalah apa yang akan saya lakukan untuk membuatnya menjadi lebih baik”.

3. Akuntabilitas Kelompok

Kinerja sebuah institusi biasanya dilakukan atas kerjasama kelompok. Dalam hal ini tidak ada istilah “Saya”, tetapi yang ada adalah “Kami”. Dalam kaitannya dengan akuntabilitas kelompok, maka pembagian kewenangan dan semangat kerjasama yang tinggi antar berbagai kelompok yang ada dalam sebuah institusi memainkan peranan yang penting dalam tercapainya kinerja organisasi yang diharapkan.

4. Akuntabilitas Organisasi

Akuntabilitas organisasi mengacu pada hasil pelaporan kinerja yang telah dicapai, baik pelaporan yang dilakukan oleh individu terhadap organisasi/institusi maupun kinerja organisasi kepada *stakeholders* lainnya.

5. Akuntabilitas Stakeholder

Stakeholder yang dimaksud adalah masyarakat umum, pengguna layanan, dan pembayar pajak yang memberikan masukan, saran, dan kritik terhadap kinerjanya. Jadi akuntabilitas *stakeholder* adalah tanggungjawab organisasi pemerintah untuk mewujudkan pelayanan dan kinerja yang adil, responsif dan bermartabat.

Rangkuman

1. Dalam banyak hal, kata akuntabilitas sering disamakan dengan tanggungjawab atau tanggung jawab. Namun pada dasarnya, kedua konsep tersebut memiliki arti yang berbeda. Tanggungjawab adalah kewajiban untuk bertanggung jawab, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban pertanggungjawaban yang harus dicapai.
2. Aspek - Aspek akuntabilitas mencakup beberapa hal berikut yaitu akuntabilitas adalah sebuah hubungan, akuntabilitas berorientasi pada hasil, akuntabilitas membutuhkan adanya laporan, akuntabilitas memerlukan konsekuensi, serta akuntabilitas memperbaiki kinerja.
3. Akuntabilitas publik memiliki tiga fungsi utama (Bovens, 2007), yaitu pertama, untuk menyediakan kontrol demokratis (peran demokrasi); kedua, untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan (peran konstiusional); ketiga, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (peran belajar).
4. Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam, yaitu: akuntabilitas vertikal (*vertical accountability*), dan akuntabilitas horizontal (*horizontal accountability*).

5. Akuntabilitas memiliki 5 tingkatan yang berbeda yaitu akuntabilitas personal, akuntabilitas individu, akuntabilitas kelompok, akuntabilitas organisasi, dan akuntabilitas stakeholder.

Soal Latihan

1. Dalam hal penyelenggaraan pemerintahan, sering kita dengan istilah kata tanggungjawab dan akuntabilitas. Kedua kata tersebut mempunyai arti dan makna yang berbeda. Apa yang membedakan antara tanggungjawab dan akuntabilitas dilihat dari pengertiannya? Dan berikan pendapat anda terkait konsep tanggungjawab dan akuntabilitas tersebut?
2. Akuntabilitas publik terdiri dari dua macam, yaitu akuntabilitas vertikal (*Vertical Accountability*) dan Akuntabilitas Horizontal (*Horizontal Accountability*). Ada studi kasus seperti ini: bahwa ada pertanggungjawaban unit-unit kerja (dinas) kepada pemerintah daerah, kemudian pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, dan pemerintah pusat kepada MPR. Pertanyaannya, termasuk bentuk akuntabilitas apakah studi kasus tersebut? Akuntabilitas Vertikal atau Akuntabilitas Horizontal? Jelaskan..!!
3. Dalam hal pelayanan publik, masih sering ditemukan keluhan dari masyarakat terhadap kinerja pelayan publik. Masyarakat merasakan kinerja yang lambat, berbelit-belit, maupun tidak efisien ketika berhadapan dengan pelayan publik ataupun birokrasi publik. Padahal sejatinya sebagai abdi negara, birokrasi publik harus memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, Menurut anda, seberapa penting nilai-nilai akuntabilitas publik jika dikaitkan dengan fenomena tersebut? Jelaskan..!!

KEGIATAN BELAJAR 2

Mekanisme Akuntabilitas

Uraian Materi

Setiap organisasi memiliki mekanisme akuntabilitas tersendiri. Mekanisme ini dapat diartikan secara berbeda-beda dari setiap anggota organisasi hingga membentuk perilaku yang berbeda-beda pula. Contoh mekanisme akuntabilitas organisasi, antara lain sistem penilaian kinerja, sistem akuntansi, sistem akreditasi, dan sistem pengawasan (*CCTV*, *finger prints*, ataupun *software* untuk memonitor pegawai menggunakan komputer atau *website* yang dikunjungi).

Untuk memenuhi terwujudnya organisasi sektor publik yang akuntabel, maka mekanisme akuntabilitas harus mengandung dimensi:

1. Akuntabilitas kejujuran dan hukum (*accountability for probity and legality*).
2. Akuntabilitas hukum terkait dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang diterapkan.
3. Akuntabilitas proses (*process accountability*).
4. Akuntabilitas proses terkait dengan: apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi? Akuntabilitas ini diterjemahkan melalui pemberian pelayanan publik yang cepat, responsif, dan murah. Pengawasan dan pemeriksaan akuntabilitas proses dilakukan untuk menghindari terjadinya kolusi, korupsi dan nepotisme.
5. Akuntabilitas program (*program accountability*).
Akuntabilitas ini dapat memberikan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, dan Apakah ada alternatif program lain yang memberikan hasil maksimal dengan biaya minimal.
6. Akuntabilitas kebijakan (*policy accountability*).
Akuntabilitas ini terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah atas kebijakan yang diambil terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Mekanisme Akuntabilitas Birokrasi Indonesia

Akuntabilitas tidak akan mungkin terwujud apabila tidak ada alat akuntabilitas. Di Indonesia, alat akuntabilitas antara lain adalah:

1. Perencanaan Strategis (*Strategic Plans*) yang berupa Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP-D), Menengah (Rencana Pembangunan Jangka Menengah/RPJM-D), dan Tahunan (Rencana Kerja Pemerintah/RKP-D), Rencana

Strategis (Renstra) untuk setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) untuk setiap PNS.

2. Kontrak Kinerja. Semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) tanpa terkecuali mulai 1 Januari 2014 menerapkan adanya kontrak kerja pegawai. Kontrak kerja yang dibuat untuk tiap tahun ini merupakan kesepakatan antara pegawai dengan atasan langsungnya. Kontrak atau perjanjian kerja ini merupakan implementasi dari Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS.
3. Laporan Kinerja yaitu berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang berisi perencanaan dan perjanjian kinerja pada tahun tertentu, pengukuran dan analisis capaian kinerja, serta akuntabilitas keuangan.

Menciptakan Lingkungan Kerja yang Akuntabel

1. Kepemimpinan

Lingkungan yang akuntabel tercipta dari atas ke bawah dimana pimpinan memainkan peranan yang penting dalam menciptakan lingkungannya. Pimpinan mempromosikan lingkungan yang akuntabel dapat dilakukan dengan memberikan contoh pada orang lain (*lead by example*), adanya komitmen yang tinggi dalam melakukan pekerjaan sehingga memberikan efek positif bagi pihak lain untuk berkomitmen pula, terhindarnya dari aspek-aspek yang dapat menggagalkan kinerja yang baik yaitu hambatan politis maupun keterbatasan sumber daya, sehingga dengan adanya saran dan penilaian yang adil dan bijaksana dapat dijadikan sebagai solusi.

2. Transparansi

Tujuan dari adanya transparansi adalah:

- a. Mendorong komunikasi yang lebih besar dan kerjasama antara kelompok internal dan eksternal
- b. Memberikan perlindungan terhadap pengaruh yang tidak seharusnya dan korupsi dalam pengambilan keputusan
- c. Meningkatkan akuntabilitas dalam keputusan-keputusan
- d. Meningkatkan kepercayaan dan keyakinan kepada pimpinan secara keseluruhan.

3. Integritas

Dengan adanya integritas menjadikan suatu kewajiban untuk menjunjung tinggi dan mematuhi semua hukum yang berlaku, undang-undang, kontrak, kebijakan, dan peraturan yang berlaku. Dengan adanya integritas institusi, dapat memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada publik dan/atau stakeholders.

4. Tanggungjawab (Responsibilitas)

Responsibilitas institusi dan responsibilitas perseorangan memberikan kewajiban bagi setiap individu dan lembaga, bahwa ada suatu konsekuensi dari setiap tindakan yang telah dilakukan, karena adanya tuntutan untuk bertanggungjawab atas keputusan yang telah dibuat. Responsibilitas terbagi dalam responsibilitas perorangan dan responsibilitas institusi.

a. Responsibilitas Perseorangan

- Adanya pengakuan terhadap tindakan yang telah diputuskan dan tindakan yang telah dilakukan
- Adanya pengakuan terhadap etika dalam pengambilan keputusan
- Adanya keterlibatan konstituen yang tepat dalam keputusan

b. Responsibilitas Institusi

- Adanya perlindungan terhadap publik dan sumber daya
- Adanya pertimbangan kebaikan yang lebih besar dalam pengambilan keputusan
- Adanya penempatan PNS dan individu yang lebih baik sesuai dengan kompetensinya
- Adanya kepastian kebijakan dan prosedur yang ditetapkan dan fungsinya untuk melindungi sumber daya organisasi

5. Keadilan

Keadilan adalah landasan utama dari akuntabilitas. Keadilan harus dipelihara dan dipromosikan oleh pimpinan pada lingkungan organisasinya. Oleh sebab itu, ketidakadilan harus dihindari karena dapat menghancurkan kepercayaan dan kredibilitas organisasi yang mengakibatkan kinerja akan menjadi tidak optimal.

6. Kepercayaan

Rasa keadilan akan membawa pada sebuah kepercayaan. Kepercayaan ini yang akan melahirkan akuntabilitas. Dengan kata lain, lingkungan akuntabilitas tidak akan lahir dari hal-hal yang tidak dapat dipercaya.

7. Keseimbangan

Untuk mencapai akuntabilitas dalam lingkungan kerja, maka diperlukan adanya keseimbangan antara akuntabilitas dan kewenangan, serta harapan dan kapasitas. Setiap individu yang ada di lingkungan kerja harus dapat menggunakan kewenangannya untuk meningkatkan kinerja. Adanya peningkatan kerja juga memerlukan adanya perubahan kewenangan sesuai kebutuhan yang dibutuhkan.

Selain itu, adanya harapan dalam mewujudkan kinerja yang baik juga harus disertai dengan keseimbangan kapasitas sumber daya dan keahlian (*skill*) yang dimiliki.

8. Kejelasan

Kejelasan juga merupakan salah satu elemen untuk menciptakan dan mempertahankan akuntabilitas. Agar individu atau kelompok dalam melaksanakan wewenang dan tanggungjawabnya, mereka harus memiliki gambaran yang jelas tentang apa yang menjadi tujuan dan hasil yang diharapkan. Dengan demikian, fokus utama untuk kejelasan adalah mengetahui kewenangan, peran dan tanggungjawab, misi organisasi, kinerja yang diharapkan organisasi, dan sistem pelaporan kinerja baik individu maupun organisasi.

9. Konsistensi

Konsistensi menjamin stabilitas. Penerapan yang tidak konsisten dari sebuah kebijakan, prosedur, sumber daya akan memiliki konsekuensi terhadap tercapainya lingkungan kerja yang tidak akuntabel, akibat melemahnya komitmen dan kredibilitas anggota organisasi.

Langkah-Langkah yang Harus Dilakukan dalam Menciptakan Framework Akuntabilitas



Berikut adalah 5 langkah yang harus dilakukan dalam membuat framework akuntabilitas di lingkungan kerja PNS:

1. Menentukan tujuan yang ingin dicapai dan tanggungjawab yang harus dilakukan. Hal ini dapat dilakukan melalui penentuan tujuan dari rencana strategis organisasi, mengembangkan indikator, ukuran dan tujuan kinerja, dan mengidentifikasi peran dan tanggungjawab setiap individu dalam organisasi.

2. Melakukan perencanaan atas apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan. Cara ini dapat dilakukan melalui identifikasi program atau kebijakan yang perlu dilakukan, siapa yang bertanggungjawab, kapan akan dilaksanakannya dan biaya yang dibutuhkan. Selain itu, perlu dilakukannya identifikasi terhadap sumberdaya yang dimiliki organisasi serta konsekuensinya, apabila program atau kebijakan tersebut berhasil atau gagal untuk dilakukan.
3. Melakukan implementasi dan memantau kemajuan yang sudah dicapai. Hal tersebut penting dilakukan untuk mengetahui hambatan dari implelementasi kebijakan atau program yang telah dilakukan.
4. Memberikan laporan hasil secara lengkap, mudah dipahami dan tepat waktu. Hal ini perlu dilakukan sebagai wujud untuk menjalankan akuntabilitas dalam menyediakan dokumentasi dengan komunikasi yang benar serta mudah dipahami.
5. Melakukan evaluasi hasil dan menyediakan masukan atau *feedback* untuk memperbaiki kinerja yang telah dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat korektif.

Rangkuman

1. Setiap organisasi memiliki mekanisme akuntabilitas tersendiri. Mekanisme ini dapat diartikan secara berbeda-beda dari setiap anggota organisasi hingga membentuk perilaku yang berbeda-beda pula. Contoh mekanisme akuntabilitas organisasi, antara lain sistem penilaian kinerja, sistem akuntansi, sistem akreditasi, dan sistem pengawasan (CCTV, finger prints, ataupun software untuk memonitor pegawai menggunakan komputer atau website yang dikunjungi).
2. Untuk memenuhi terwujudnya organisasi sektor publik yang akuntabel, maka mekanisme akuntabilitas harus mengandung 3 dimensi yaitu Akuntabilitas kejujuran dan hukum, Akuntabilitas proses, Akuntabilitas program, dan Akuntabilitas kebijakan.
3. Akuntabilitas tidak akan mungkin terwujud apabila tidak ada alat akuntabilitas. Di Indonesia, alat akuntabilitas antara lain adalah Perencanaan Strategis (Strategic Plans), Kontrak Kinerja, dan Laporan Kinerja
4. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang akuntabel, ada beberapa aspek yang harus diperhatikan yaitu : Kepemimpinan, Transparansi, Integritas, Tanggung Jawab (responsibilitas), Keadilan, Kepercayaan, Keseimbangan, Kejelasan, dan Konsistensi

5. Langkah yang harus dilakukan dalam membuat framework akuntabilitas di lingkungan kerja PNS yaitu : Tentukan Tanggung Jawab dan Tujuan, Rencanakan Apa Yang Akan Dilakukan Untuk Mencapai Tujuan, Lakukan Implementasi dan Monitoring Kemajuan, Berikan Laporan Secara Lengkap, serta Berikan Evaluasi dan Masukan Perbaikan.

Soal Latihan

1. Untuk memenuhi terwujudnya organisasi sektor publik yang akuntabel, maka mekanisme akuntabilitas harus mengandung dimensi Akuntabilitas Kejujuran dan Hukum, Akuntabilitas Proses, Akuntabilitas Program, serta Akuntabilitas Kebijakan. Ada Studi Kasus Seperti Berikut :

Pemerintah Pusat maupun daerah sudah memulai program pengadaan barang dan jasa dengan mekanisme secara elektronik yang disebut *e-procurement*. Tujuannya adalah pertama, agar tidak ada main mata antara pengada proyek dan pihak yang mengadakan proyek (Meminimalisir Kasus KKN). Kedua, agar pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dapat dilaksanakan dengan cepat dan teratur

Pertanyaannya, termasuk dimensi akuntabilitas apakah studi kasus tersebut? Jelaskan.

2. Akuntabilitas tidak akan mungkin terwujud apabila tidak ada alat akuntabilitas. Di Indonesia, alat akuntabilitas antara lain adalah: Perencanaan Strategis, Kontrak Kinerja, dan Laporan Kinerja. Ada studi kasus sebagai berikut: Dalam menentukan arah dan sasaran kinerja pembangunan dibutuhkan yang namanya Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP-D), Menengah (Rencana Pembangunan Jangka Menengah/RPJM-D), dan Tahunan (Rencana Kerja Pemerintah/RKP-D), Rencana Strategis (Renstra) untuk setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) untuk setiap PNS. Pertanyaannya, termasuk alat akuntabilitas yang manakah studi kasus tersebut?Jelaskan.

KEGIATAN BELAJAR 3

Akuntabilitas dalam Konteks

Uraian Materi

A. Transparansi dan Akses Informasi

Keterbukaan informasi telah dijadikan standar normatif untuk mengukur legitimasi sebuah pemerintahan. Dalam payung besar demokrasi, pemerintah senantiasa harus terbuka kepada rakyatnya sebagai bentuk legitimasi (secara substantif). Partisipasi ini dapat berupa pemberian dukungan atau penolakan terhadap kebijakan yang diambil pemerintah ataupun evaluasi terhadap suatu kebijakan.

Ketersediaan informasi publik ini nampaknya telah memberikan pengaruh yang besar pada berbagai sektor dan urusan publik di Indonesia. Salah satu tema penting yang berkaitan dengan isu ini adalah perwujudan transparansi tata kelola keterbukaan informasi publik, dengan diterbitkannya UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (selanjutnya disingkat: KIP). Konteks lahirnya UU ini secara substansial adalah memberikan jaminan konstitusional agar praktik demokratisasi dan *good governance* bermakna bagi proses pengambilan kebijakan terkait kepentingan publik, yang bertumpu pada partisipasi masyarakat maupun akuntabilitas lembaga penyelenggara kebutuhan publik.

Seperti bunyi Pasal 3 UU Nomor 14 Tahun 2008 tercantum beberapa tujuan, sebagai berikut: (1) Menjamin hak warga negara untuk mengetahui rencana pembuatan kebijakan publik, program kebijakan publik, dan proses pengambilan keputusan publik, serta alasan pengambilan suatu keputusan publik; (2) Mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan publik; (3) Meningkatkan peran aktif masyarakat dalam pengambilan kebijakan publik dan pengelolaan Badan Publik yang baik; (4) Mewujudkan penyelenggaraan negara yang baik, yaitu yang transparan, efektif dan efisien, akuntabel serta dapat dipertanggungjawabkan; (5) Mengetahui alasan kebijakan publik yang mempengaruhi hajat hidup orang banyak; (6) Mengembangkan ilmu pengetahuan dan mencerdaskan kehidupan bangsa; dan/atau (7) Meningkatkan pengelolaan dan pelayanan informasi di lingkungan Badan Publik untuk menghasilkan layanan informasi.

Semua warga negara Indonesia berhak mendapatkan informasi publik¹ dari semua Badan Publik. Informasi publik disini adalah “Informasi publik adalah informasi yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim, dan/atau diterima oleh suatu Badan Publik yang berkaitan dengan penyelenggara dan penyelenggaraan negara dan/atau penyelenggara dan penyelenggaraan Badan Publik lainnya yang sesuai dengan Undang-undang ini serta informasi lain yang berkaitan dengan kepentingan publik” (Pasal 1 Ayat 2). Informasi publik terbagi dalam 2 kategori:

1. Informasi yang wajib disediakan dan diumumkan.
2. Informasi yang dikecualikan (informasi publik yang perlu dirahasiakan).
Pengecualiannya tidak boleh bersifat permanen. Ukuran untuk menjadikan suatu informasi publik dikecualikan atau bersifat rahasia adalah: (i) Undang-undang; (ii) kepatutan; dan (iii) kepentingan umum.

Sedangkan Badan Publik adalah lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif, dan badan lain yang fungsi dan tugas pokoknya berkaitan dengan penyelenggaraan negara, yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, atau organisasi nonpemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, sumbangan masyarakat, dan/atau luar negeri (Pasal 1 Ayat 3).

Keterbukaan informasi memungkinkan adanya ketersediaan (aksesibilitas) informasi bersandar pada beberapa prinsip. Prinsip yang paling universal (berlaku hampir diseluruh negara dunia) adalah:

1. *Maximum Access Limited Exemption* (MALE)

Pada prinsipnya semua informasi bersifat terbuka dan bisa diakses masyarakat. Suatu informasi dapat dikecualikan hanya karena apabila dibuka, informasi tersebut dapat merugikan kepentingan publik. Pengecualian itu juga harus bersifat terbatas, dalam arti : (i) hanya informasi tertentu yang dibatasi; dan (ii) pembatasan itu tidak berlaku permanen.

2. Permintaan *Tidak* Perlu Disertai Alasan

Akses terhadap informasi merupakan hak setiap orang. Konsekuensi dari rumusan ini adalah setiap orang bisa mengakses informasi tanpa harus disertai alasan untuk apa informasi tersebut diperlukan. Seorang pengacara publik tidak perlu menjelaskan secara detail untuk apa ia membutuhkan informasi tentang suatu putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap. Prinsip ini penting

¹ UU KIP tidak mengatur hak tersebut untuk non-WNI

untuk menghindari munculnya penilaian subjektif pejabat publik ketika memutuskan permintaan informasi tersebut. Pejabat publik bisa saja khawatir informasi itu disalahgunakan. Argumentasi ini sebenarnya kurang kuat, karena penyalahgunaan informasi tetap bisa dipidanakan.

3. Mekanisme yang Sederhana, Murah, dan Cepat

Nilai dan daya guna suatu informasi sangat ditentukan oleh konteks waktu. Seorang wartawan misalnya, terikat pada *deadline* saat ia meminta informasi yang berkaitan dengan berita yang sedang dia tulis. Dalam kasus lain, seorang penggiat hak asasi manusia membutuhkan informasi yang cepat, murah, dan sederhana dalam aktivitasnya. Informasi bisa jadi tidak berguna jika diperoleh dalam jangka waktu yang lama, karena bisa tertutup oleh informasi yang lebih baru. Selain itu, mekanisme penyelesaian sengketa informasi juga harus sederhana.

4. Informasi Harus Utuh dan Benar

Informasi yang diberikan kepada pemohon haruslah informasi yang utuh dan benar. Jika informasi tersebut tidak benar dan tidak utuh, dikhawatirkan menyesatkan pemohon. Dalam aktivitas pasar modal biasanya ada ketentuan yang melarang pemberian informasi yang tidak benar dan menyesatkan (*misleading information*). Seorang advokat atau akuntan publik biasanya mencantumkan klausul *disclaimer*. Pendapat hukum dan pendapat akuntan dianggap benar berdasarkan dokumen yang diberikan oleh pengguna jasa.

5. Informasi Proaktif

Badan publik dibebani kewajiban untuk menyampaikan jenis informasi tertentu yang penting diketahui publik. Misalnya, informasi tentang bahaya atau bencana alam wajib disampaikan secara proaktif oleh Badan Publik tanpa perlu ditanyakan oleh masyarakat.

6. Perlindungan Pejabat yang Beritikad Baik

Perlu ada jaminan dalam undang-undang bahwa pejabat yang beritikad baik harus dilindungi. Pejabat publik yang memberikan informasi kepada masyarakat harus dilindungi jika pemberian informasi dilandasi itikad baik. Misalnya, pejabat yang memberikan bocoran dan dokumen tentang praktik korupsi di instansinya.

Atas dasar prinsip tersebut, maka pada dasarnya semua PNS berhak memberikan informasi, namun dalam prakteknya tidak semua PNS punya kemampuan untuk memberikan informasi berdasarkan berapa prinsip-prinsip diatas (seperti resiko

dampak kerugian yang muncul, utuh dan benar). Pejabat publik yang paling kapabel dan berwenang untuk memberikan akses informasi publik dan informasi publik ialah Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID). Tugas mayoritas ASN dalam konteks informasi ialah hanya berwenang memberikan informasi atas apa yang dibutuhkan oleh pimpinan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya.

B. Praktek Kecurangan (*Fraud*) dan Perilaku Korup

Aparat pemerintah dituntut untuk mampu menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik. Hal ini berkaitan dengan tuntutan untuk memenuhi etika birokrasi yang berfungsi memberikan pelayanan kepada masyarakat. Etika pelayanan publik adalah suatu panduan atau pegangan yang harus dipatuhi oleh para pelayan publik atau birokrat untuk menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik. Buruknya sikap aparat sangat berkaitan dengan etika.

Isu etika menjadi sangat vital dalam administrasi publik dalam penyelenggaraan pelayanan sebagai inti dari administrasi publik. Diskresi administrasi menjadi *starting point* bagi masalah moral atau etika dalam dunia administrasi publik Rohr (1989: 60 dalam Keban 2008: 166). Sayangnya etika pelayanan publik di Indonesia belum begitu diperhatikan.

Buruknya etika para aparatur pemerintah Indonesia dapat terlihat dari masih banyaknya keluhan oleh masyarakat. Laporan Ombudsman tahun 2012 di salah satu provinsi (Perwakilan Jatim) mengilustrasikan hal tersebut.

Tabel 2. Jumlah Laporan Masyarakat Berdasarkan Substansi Laporan

Substansi Laporan	Jml	Persentase
Penyalahgunaan Wewenang	64	32,29%
Penundaan Berlarut	60	30,59%
Tidak Memberikan Pelayanan	19	9,92%
Permintaan Uang, Barang, dan Jasa	16	8,50%
Penyimpangan Prosedur	13	7,08%
Berpihak	10	5,10%
Diskriminasi	8	4,25%
Tidak Patut	2	1,13%
Konflik Kepentingan	1	0,57%
Tidak Kompeten	1	0,57%

Dari Tabel diatas terlihat bahwa laporan masyarakat terbanyak adalah dikarenakan penyalahgunaan wewenang yaitu sebanyak 64 laporan yaitu sekitar 32,29% dari seluruh laporan yang masuk.

Hal ini menjadi bukti bahwa penyalahgunaan wewenang terus tumbuh di tubuh birokrasi Indonesia yang berkaitan dengan etika para pelaksananya yaitu aparat pemerintah.

Penyalahgunaan wewenang akan berdampak pada praktek kecurangan (*fraud*). *The Institute of Internal Auditor* (“IIA”), mendefinisikan *fraud* sebagai “*An array of irregularities and illegal acts characterized by intentional deception*”: sekumpulan tindakan yang tidak diizinkan dan melanggar hukum yang ditandai dengan adanya unsur kecurangan yang disengaja. *International Standards of Auditing* seksi 240 – *The Auditor’s Responsibility to Consider Fraud in an Audit of Financial Statement* paragraph 6 mendefinisikan *fraud* sebagai “...tindakan yang disengaja oleh anggota manajemen perusahaan, pihak yang berperan dalam *governance* perusahaan, karyawan, atau pihak ketiga yang melakukan pembohongan atau penipuan untuk memperoleh keuntungan yang tidak adil atau ilegal”.

Cakupan (tipologi) dari *fraud* sangat luas. *Association of Certified Fraud Examiners* (“ACFE”) di Amerika Serikat menyusun peta mengenai *fraud*. Peta ini berbentuk pohon, dengan cabang dan ranting. Tiga cabang utama dari *fraud tree* adalah: (1) kecurangan tindak pidana korupsi, (2) kecurangan penggelapan asset (*asset misappropriation*), dan (3) kecurangan dalam laporan keuangan (*fraudulent statement*).

Pada umumnya *fraud* terjadi karena tiga hal yang dapat terjadi secara bersamaan, yaitu:

1. Insentif atau tekanan untuk melakukan *fraud*. Beberapa contoh *pressure* dapat timbul karena masalah keuangan pribadi. Sifat-sifat buruk seperti berjudi, narkoba, berhutang berlebihan dan tenggat waktu dan target kerja yang tidak realistis.
2. Sikap atau rasionalisasi untuk membenarkan tindakan *fraud*. Hal ini terjadi karena seseorang mencari pembenaran atas aktifitasnya yang mengandung *fraud*. Pada umumnya para pelaku *fraud* meyakini atau merasa bahwa tindakannya bukan merupakan suatu kecurangan tetapi adalah suatu yang memang merupakan haknya, bahkan kadang pelaku merasa telah berjasa karena telah berbuat banyak untuk organisasi. Dalam beberapa kasus lainnya terdapat pula kondisi dimana pelaku tergoda untuk melakukan *fraud* karena merasa rekan kerjanya juga melakukan hal yang sama dan tidak menerima sanksi atas tindakan *fraud* tersebut.
3. Sikap atau rasionalisasi untuk membenarkan tindakan *fraud*. Hal ini terjadi karena seseorang mencari pembenaran atas aktifitasnya yang mengandung *fraud*. Pada

umumnya para pelaku *fraud* meyakini atau merasa bahwa tindakannya bukan merupakan suatu kecurangan tetapi adalah suatu yang memang merupakan haknya, bahkan kadang pelaku merasa telah berjasa karena telah berbuat banyak untuk organisasi. Dalam beberapa kasus lainnya terdapat pula kondisi dimana pelaku tergoda untuk melakukan *fraud* karena merasa rekan kerjanya juga melakukan hal yang sama dan tidak menerima sanksi atas tindakan *fraud* tersebut.

Keberhasilan pembangunan suatu etika perilaku dan kultur organisasi yang anti kecurangan dapat mendukung secara efektif penerapan nilai-nilai budaya kerja, yang sangat erat hubungannya dengan hal-hal atau faktor-faktor penentu keberhasilannya yang saling terkait antara satu dengan yang lainnya, yaitu : 1) Komitmen dari Top Manajemen Dalam Organisasi; 2) Membangun Lingkungan Organisasi Yang Kondusif; 3) Perekrutan dan Promosi Pegawai; 4) Pelatihan nilai-nilai organisasi atau entitas dan standar-standar pelaksanaan; 5) Menciptakan Saluran Komunikasi yang Efektif; dan 6) Penegakan kedisiplinan.

Seluruh PNS dapat turut serta mengembangkan lingkungan kerja yang positif untuk membantu pembentukan suatu etika dan aturan perilaku internal organisasi. Setiap orang dapat memberikan pandangan-pandangan dalam pengembangan dan pembaharuan etika dan aturan perilaku (*code of conduct*) yang berlaku dalam organisasi; berperilaku yang sesuai dengan *code of conduct*, memberikan masukan kepada pimpinan sebelum mengambil keputusan penting atau yang berhubungan dengan masalah hukum dan implementasinya terhadap pelaksanaan sanksi pelanggaran etika dan aturan perilaku organisasi.

C. Penggunaan Sumber Daya Milik Negara

Untuk kelancaran aktivitas pekerjaan, hampir semua instansi pemerintah dilengkapi dengan berbagai fasilitas seperti telepon, komputer, internet dan sebagainya. Tidak hanya itu, bahkan semua instansi pemerintah memiliki aset-aset lain, seperti rumah dinas, mobil dan kendaraan dinas lainnya. Kesemuanya itu dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam melayani publik. Oleh karena itu disebut sebagai fasilitas publik.

Fasilitas publik dilarang penggunaannya untuk kepentingan pribadi, sebagai contoh motor atau mobil dinas yang tidak boleh digunakan kepentingan pribadi. Hal-hal tersebut biasanya sudah diatur secara resmi oleh berbagai aturan dan prosedur yang dikeluarkan pemerintah/instansi. Setiap PNS harus memastikan bahwa:

1. Penggunaannya diaturan sesuai dengan prosedur yang berlaku
2. Penggunaannya dilakukan secara bertanggung-jawab dan efisien
3. Pemeliharaan fasilitas secara benar dan bertanggungjawab.

Namun, kadang permasalahannya tidak selalu “hitam dan putih”. Mari kita ambil contoh kasus.

Contoh Kasus

Seorang PNS mendapat fasilitas mobil dinas. Suatu malam, anaknya yang balita tiba-tiba panas tinggi, bolehkan dia menggunakan mobil dinasnya untuk membawa sang anak ke Rumah Sakit? Bagaimana jika keluarga tetangga yang sakit meminjam mobil dinas tersebut untuk pergi berobat?

Dalam banyak kasus, penggunaan fasilitas publik sering terkait dengan masalah etika. Dalam penggunaan fasilitas publik, pertanyaan-pertanyaan berikut dapat membantu dalam pengambilan keputusan:

1. Apakah penggunaan fasilitas tertentu dapat merugikan instansi dan negara?
2. Apakah penggunaan fasilitas tertentu merugikan reputasi pribadi Anda dan juga yang lain?
3. Apakah penggunaan fasilitas menguntungkan diri pribadi semata?

D. Penyimpanan dan Penggunaan Data dan Informasi Pemerintah

Mulgan (1997) mengidentifikasikan bahwa proses suatu organisasi akuntabel karena adanya kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan informasi dan data yang dibutuhkan oleh masyarakat atau pembuat kebijakan atau pengguna informasi dan data pemerintah lainnya.

Informasi ini dapat berupa data maupun penyampaian/penjelasan terhadap apa yang sudah terjadi, apa yang sedang dikerjakan, dan apa yang akan dilakukan. Jadi, akuntabilitas dalam hal ini adalah bagaimana pemerintah atau aparatur dapat menjelaskan semua aktifitasnya dengan memberikan data dan informasi yang akurat terhadap apa yang telah mereka laksanakan, sedang laksanakan dan akan dilaksanakan. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah akses dan distribusi dari data dan informasi yang telah dikumpulkan tersebut, sehingga pengguna/*stakeholders* mudah untuk mendapatkan informasi tersebut.

Informasi dan data yang disimpan dan dikumpulkan serta dilaporkan tersebut harus *relevant* (relevan), *reliable* (dapat dipercaya), *understandable* (dapat dimengerti), serta *comparable* (dapat diperbandingkan), sehingga dapat digunakan sebagaimana mestinya oleh pengambil keputusan dan dapat menunjukkan akuntabilitas publik.

Untuk lebih jelasnya, data dan informasi yang disimpan dan digunakan harus sesuai dengan prinsip sebagai berikut:

1. *Relevant information* diartikan sebagai data dan informasi yang disediakan dapat digunakan untuk mengevaluasi kondisi sebelumnya (*past*), saat ini (*present*) dan yang akan datang (*future*).
2. *Reliable information* diartikan sebagai informasi tersebut dapat dipercaya atau tidak bias.
3. *Understandable information* diartikan sebagai informasi yang disajikan dengan cara yang mudah dipahami pengguna (*user friendly*) atau orang yang awam sekalipun.
4. *Comparable information* diartikan sebagai informasi yang diberikan dapat digunakan oleh pengguna untuk dibandingkan dengan institusi lain yang sejenis.

Contoh dari akuntabilitas ini adalah bagaimana suatu organisasi (sekolah) dapat mengumpulkan dan menyajikan data dan informasi yang dibutuhkan. Baik data dan informasi yang dibutuhkan oleh murid, orang tua murid, guru, kepala sekolah, masyarakat, pemerintah sebagai bagian dari akuntabilitasnya terhadap publik. Sekolah memiliki hubungan yang sangat penting untuk berkewajiban akuntabel pada pemerintah, masyarakat, guru dan murid. Jadi informasi tentang perkembangan sekolah, kegiatan-kegiatan dan kebijakannya adalah bagian dari akuntabilitas. Informasi dan data tersebut meliputi keuangan, pelayanan, efisiensi dan efektifitas operasional.

E. Konflik Kepentingan

Konflik kepentingan adalah situasi yang timbul di mana tugas publik dan kepentingan pribadi bertentangan. Tidak masalah jika seseorang tersebut punya konflik kepentingan, tapi bagaimana seseorang tersebut menyikapinya.

Tipe-tipe Konflik Kepentingan

Ada 2 jenis umum Konflik Kepentingan:

a. Keuangan

Penggunaan sumber daya lembaga (termasuk dana, peralatan atau sumber daya aparatur) untuk keuntungan pribadi.

Contoh :

- Menggunakan peralatan lembaga/unit/divisi/ bagian untuk memproduksi barang yang akan digunakan atau dijual secara pribadi;
- menggunakan peralatan lembaga/unit/divisi/ bagian untuk memproduksi barang yang akan digunakan atau dijual secara pribadi;

- menerima hadiah atau pembayaran mencapai sesuatu yang diinginkan;
- menerima dana untuk penyediaan informasi pelatihan dan / atau catatan untuk suatu kepentingan;
- menerima hadiah pemasok atau materi promosi tanpa otoritas yang tepat

b. Non-Keuangan

Penggunaan posisi atau wewenang untuk membantu diri sendiri dan / atau orang lain.

Contoh:

- Berpartisipasi sebagai anggota panel seleksi tanpa menggunakan koneksi, asosiasi atau keterlibatan dengan calon
- Menyediakan layanan atau sumber daya untuk klub, kelompok asosiasi atau organisasi keagamaan tanpa biaya
- Penggunaan posisi yang tidak tepat untuk memasarkan atau mempromosikan nilai-nilai atau keyakinan pribadi

Bagaimana cara mengidentifikasi konflik kepentingan

- Tugas publik dengan kepentingan pribadi
- Apakah saya memiliki kepentingan pribadi atau swasta yang mungkin bertentangan, atau dianggap bertentangan dengan kewajiban publik?
- Potensialitas
- Mungkinkah ada manfaat bagi saya sekarang, atau di masa depan, yang bisa meragukan objektivitas saya?

Bagaimana keterlibatan saya dalam mengambil keputusan / tindakan dilihat oleh orang lain?

- Proporsionalitas
- Apakah keterlibatan saya dalam keputusan tampak adil dan wajar dalam semua keadaan?
- Presence of Mind
- Apa konsekuensi jika saya mengabaikan konflik kepentingan? Bagaimana jika keterlibatan saya dipertanyakan publik?
- Janji

Apakah saya membuat suatu janji atau komitmen dalam kaitannya dengan permasalahan? Apakah saya berdiri untuk menang atau kalah dari tindakan/keputusan yang diusulkan?

Konsekuensi Kepentingan Konflik

- Hilangnya/berkurangnya kepercayaan pegawai dan *stakeholders*
- Memburuknya reputasi pribadi atau reputasi Institusi
- Tindakan in-disipliner
- Pemutusan hubungan kerja
- Dapat dihukum baik perdata atau pidana

Rangkuman

1. Ketersediaan informasi publik telah memberikan pengaruh yang besar pada berbagai sektor dan urusan publik di Indonesia. Salah satu tema penting yang berkaitan dengan isu ini adalah perwujudan transparansi tata kelola keterbukaan informasi publik, dengan diterbitkannya UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (selanjutnya disingkat: KIP).
2. Keterbukaan informasi memungkinkan adanya ketersediaan (aksesibilitas) informasi bersandar pada beberapa prinsip. Prinsip yang paling universal (berlaku hampir diseluruh negara dunia) adalah sebagai berikut : *Maximum Access Limited Exemption* (MALE), Permintaan Tidak Perlu Disertai Alasan, Mekanisme yang Sederhana, Murah, dan Cepat, Informasi Harus Utuh dan Benar, Informasi Proaktif, serta Perlindungan Pejabat yang Beritikad Baik.
3. Aparat pemerintah dituntut untuk mampu menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik. Hal ini berkaitan dengan tuntutan untuk memenuhi etika birokrasi yang berfungsi memberikan pelayanan kepada masyarakat. Etika pelayanan publik adalah suatu panduan atau pegangan yang harus dipatuhi oleh para pelayan publik atau birokrat untuk menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik. Buruknya sikap aparat sangat berkaitan dengan etika.
4. Informasi dan data yang disimpan dan dikumpulkan serta dilaporkan harus relevan (relevan), reliable (dapat dipercaya), understandable (dapat dimengerti), serta comparable (dapat diperbandingkan), sehingga dapat digunakan sebagaimana mestinya oleh pengambil keputusan dan dapat menunjukkan akuntabilitas publik.
5. Ada 2 jenis umum konflik kepentingan yaitu keuangan (Penggunaan sumber daya lembaga termasuk dana, peralatan atau sumber daya aparatur untuk keuntungan pribadi) dan non-keuangan (Penggunaan posisi atau wewenang untuk membantu diri sendiri dan /atau orang lain).

Soal Latihan

1. Buruknya etika para aparatur pemerintah Indonesia dapat terlihat dari masih banyaknya keluhan oleh masyarakat. Laporan Ombudsman tahun 2012 di salah satu provinsi (Perwakilan Jatim) mengemukakan bahwa ada beberapa contoh tindakan buruk aparatur pemerintah yaitu Penyalahgunaan Wewenang, Penundaan Berlarut, Tidak Memberikan Pelayanan, Permintaan Uang dan Barang, Penyimpangan Prosedur, Berpihak, Diskriminasi, Tidak Patut, Konflik Kepentingan, serta Tidak Kompeten. Melihat beberapa contoh tindakan buruk aparatur pemerintah tersebut, bagaimana tanggapan anda jika mengaitkannya dengan perspektif etika pelayanan publik ataupun etika birokrasi publik ?.
2. Konflik kepentingan adalah situasi yang timbul di mana tugas publik dan kepentingan pribadi bertentangan. Ada dua jenis umum Konflik Kepentingan yaitu Keuangan (Penggunaan sumber daya lembaga termasuk dana, peralatan atau sumber daya aparatur untuk keuntungan pribadi) dan Non-Keuangan (Penggunaan posisi atau wewenang untuk membantu diri sendiri dan / atau orang lain). Ada contoh studi kasus seperti berikut: Bahwa ada seseorang Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menunjuk satu pemenang tender proyek pengadaan barang dan jasa publik tanpa melalui proses yang akuntabel dan transparan (terindikasi ada permainan atau kongkalikong antara pemberi dan penerima proyek). Dilihat dari jenis umum konflik kepentingan, termasuk jenis konflik kepentingan apakah studi kasus tersebut? Jelaskan.

KEGIATAN BELAJAR 4

Menjadi PNS yang Akuntabel

Uraian Materi

Di dalam Undang Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) disebutkan bahwa penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN berdasarkan pada asas:

1. Kepastian hukum
2. Profesionalitas
3. Proporsionalitas
4. Keterpaduan
5. Delegasi
6. Netralitas
7. Akuntabilitas
8. Efektif dan efisien
9. Keterbukaan
10. Nondiskriminatif
11. Persatuan dan kesatuan
12. Keadilan dan kesetaraan, dan
13. Kesejahteraan
14. ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut:
15. Nilai dasar
16. Kode etik dan kode perilaku
17. Komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pada pelayanan publik
18. Kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
19. Kualifikasi akademik
20. Jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas, dan
21. Profesionalitas jabatan

Apa yang diharapkan dari seorang PNS?

1. Perilaku Individu (*Personal Behaviour*)
 - a. PNS bertindak sesuai dengan persyaratan legislatif, kebijakan lembaga dan kode etik yang berlaku untuk perilaku mereka;
 - b. PNS tidak mengganggu, menindas, atau diskriminasi terhadap rekan atau anggota masyarakat;

- c. kebiasaan kerja PNS, perilaku dan tempat kerja pribadi dan profesional hubungan berkontribusi harmonis, lingkungan kerja yang aman dan produktif;
- d. PNS memperlakukan anggota masyarakat dan kolega dengan hormat, penuh kesopanan, kejujuran dan keadilan, dan memperhatikan tepat untuk kepentingan mereka, hak-hak, keamanan dan kesejahteraan;
- e. PNS membuat keputusan adil, tidak memihak dan segera, memberikan pertimbangan untuk semua informasi yang tersedia, undang-undang dan kebijakan dan prosedur institusi tersebut;
- f. PNS melayani Pemerintah setiap hari dengan tepat waktu, memberikan masukan informasi dan kebijakan.

Perilaku Berkaitan dengan Transparansi dan Akses Informasi (*Transparency and Official Information Access*)

1. PNS tidak akan mengungkapkan informasi resmi atau dokumen yang diperoleh selain seperti yang dipersyaratkan oleh hukum atau otoritas yang diberikan oleh institusi;
2. PNS tidak akan menyalahgunakan informasi resmi untuk keuntungan pribadi atau komersial untuk diri mereka sendiri atau yang lain. Penyalahgunaan informasi resmi termasuk spekulasi saham berdasarkan informasi rahasia dan mengungkapkan isi dari surat-surat resmi untuk orang yang tidak berwenang;
3. PNS akan mematuhi persyaratan legislatif, kebijakan setiap instansi dan semua arahan yang sah lainnya mengenai komunikasi dengan menteri, staf menteri, anggota media dan masyarakat pada umumnya.

Menghindari Perilaku yang Curang dan Koruptif (*Fraudulent and Corrupt Behaviour*)

PNS tidak akan terlibat dalam penipuan atau korupsi;

1. PNS dilarang untuk melakukan penipuan yang menyebabkan kerugian keuangan aktual atau potensial untuk setiap orang atau institusinya;
2. PNS dilarang berbuat curang dalam menggunakan posisi dan kewenangan mereka untuk keuntungan pribadinya;
3. PNS akan melaporkan setiap perilaku curang atau korup;
4. PNS akan melaporkan setiap pelanggaran kode etik badan mereka;
5. PNS akan memahami dan menerapkan kerangka akuntabilitas yang berlaku di sektor publik.

Perilaku Terhadap Penggunaan Sumber Daya Negara (*Use of Public Resources*)

1. PNS bertanggung jawab untuk pengeluaran yang resmi;
2. PNS menggunakan sumber daya yang didanai publik secara teliti dan efisien. Hal ini termasuk fasilitas kantoran peralatan, kendaraan, voucher biaya taksi, kredit korporasi kartu dan pembelian barang dan jasa;
3. PNS hanya menggunakan pengeluaran yang berhubungan dengan pekerjaan;
4. PNS tidak menggunakan waktu kantor atau sumber daya untuk pekerjaan partai politik atau keuntungan pribadi atau keuangan;
5. PNS mematuhi kebijakan dan pedoman dalam penggunaan setiap instansi komputasi dan komunikasi fasilitas, dan menggunakan sumber daya tersebut secara bertanggung jawab;
6. PNS berhati-hati untuk memastikan bahwa setiap perjalanan dinas yang dilakukan untuk tujuan resmi dan benar-benar diperlukan;
7. PNS menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien.

Perilaku berkaitan dengan Penyimpanan dan Penggunaan Data serta Informasi Pemerintah (*Record Keeping and Use of Government Information*)

1. PNS bertindak dan mengambil keputusan secara transparan;
2. PNS menjamin penyimpanan informasi yang bersifat rahasia;
3. PNS mematuhi perencanaan yang telah ditetapkan;
4. PNS diperbolehkan berbagi informasi untuk mendorong efisiensi dan kreativitas;
5. PNS menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
6. PNS memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;
7. PNS tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain.

Perilaku berkaitan dengan Konflik Kepentingan (*Conflicts of Interest*)

1. PNS harus dapat memastikan kepentingan pribadi atau keuangan tidak bertentangan dengan kemampuan mereka untuk melakukan tugas-tugas resmi mereka dengan tidak memihak;
2. Ketika konflik kepentingan yang timbul antara kinerja tugas publik dan kepentingan pribadi atau personal, maka PNS dapat berhati-hati untuk kepentingan umum;
3. PNS memahami bahwa konflik kepentingan sebenarnya, dianggap ada atau berpotensi ada di masa depan. Situasi yang dapat menimbulkan konflik kepentingan,

- meliputi: 1) Hubungan dengan orang-orang yang berurusan dengan lembaga-lembaga yang melampaui tingkat hubungan kerja profesional, 2) Menggunakan keuangan organisasi dengan bunga secara pribadi atau yang berurusan dengan kerabat seperti: a) Memiliki saham atau kepentingan lain yang dimiliki oleh PNS di suatu perusahaan atau bisnis secara langsung, atau sebagai anggota dari perusahaan lain atau kemitraan, atau melalui kepercayaan; b) memiliki pekerjaan diluar, termasuk peran sukarela, janji atau direktur, apakah dibayar atau tidak; dan c) menerima hadiah atau manfaat.
4. Jika konflik muncul, PNS dapat melaporkan kepada pimpinan secara tertulis, untuk mendapatkan bimbingan mengenai cara terbaik dalam mengelola situasi secara tepat;
 5. PNS dapat menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya.

Bagaimana Mengambil Keputusan yang Akuntabel bagi PNS?

Pengambilan keputusan secara akuntabel dan beretika berarti dapat membuat keputusan dan tindakan yang tepat dan akurat. Sebuah keputusan yang akuntabel dan beretika sangat penting dalam menjaga kepercayaan dan keyakinan terhadap masyarakat dalam pekerjaan pemerintahan. Dalam prakteknya, penempatan kepentingan umum berarti bahwa:

1. Memastikan tindakan dan keputusan yang berimbang dan tidak bias;
2. Bertindak adil dan mematuhi prinsip-prinsip *due process*;
3. Akuntabel dan transparan;
4. Melakukan pekerjaan secara penuh, efektif dan efisien;
5. Berperilaku sesuai dengan standar sektor publik, kode sektor publik etika sesuai dengan organisasinya;
6. Mendeklarasikan secara terbuka bila terjadi adanya potensi konflik kepentingan.

Rangkuman

1. PNS yang akuntabel adalah PNS yang mampu mengambil pilihan yang tepat ketika terjadi konflik kepentingan, tidak terlibat dalam politik praktis, melayani warga secara adil dan konsisten dalam menjalankan tugas dan fungsinya;
2. ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut yaitu Nilai dasar, Kode Etik dan Kode Perilaku, Komitmen, Integritas Moral dan Tanggung Jawab Pada Pelayanan Publik, Kompetensi Yang Diperlukan Sesuai Dengan Bidang Tugas, Kualifikasi Akademik, Jaminan Perlindungan Hukum Dalam Melaksanakan Tugas, serta Profesionalitas Jabatan;

3. pengambilan keputusan secara akuntabel dan beretika berarti dapat membuat keputusan dan tindakan yang tepat dan akurat. Sebuah keputusan yang akuntabel dan beretika sangat penting dalam menjaga kepercayaan dan keyakinan terhadap masyarakat dalam pekerjaan pemerintahan. Dalam prakteknya, penempatan kepentingan umum berarti bahwa: Memastikan tindakan dan keputusan yang berimbang dan tidak bias; Bertindak adil dan mematuhi prinsip-prinsip *due process*; Akuntabel dan transparan; Melakukan pekerjaan secara penuh, efektif dan efisien; Berperilaku sesuai dengan standar sektor publik, kode sektor publik etika sesuai dengan organisasinya serta Mendeklarasikan secara terbuka bila terjadi adanya potensi konflik kepentingan.

Soal Latihan

1. PNS yang akuntabel adalah PNS yang mampu mengambil pilihan yang tepat ketika terjadi konflik kepentingan, tidak terlibat dalam politik praktis, melayani warga secara adil dan konsisten dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Namun kenyataannya masih banyak PNS yang tidak menjalankan nilai-nilai tersebut. Bagaimana tanggapan anda terhadap masih sering dijumpainya kasus PNS yang tidak taat aturan maupun belum mampu menempatkan dirinya sebagai pelayan publik?
2. Fenomena PNS yang masih seringkali ditemukan memungut uang imbalan atas layanan yang diberikan kepada masyarakat tentunya menjadi permasalahan bagi kita semua. Ada istilah “jika ingin cepat harus ada uang pelicin”. Padahal hal tersebut sangat tidak diperbolehkan dan melanggar aturan yang sudah ditetapkan mengenai pelayanan publik. Bagaimana tanggapan anda terhadap fenomena tersebut dilihat dari perspektif perilaku yang curang dan koruptif?

DAFTAR PUSTAKA

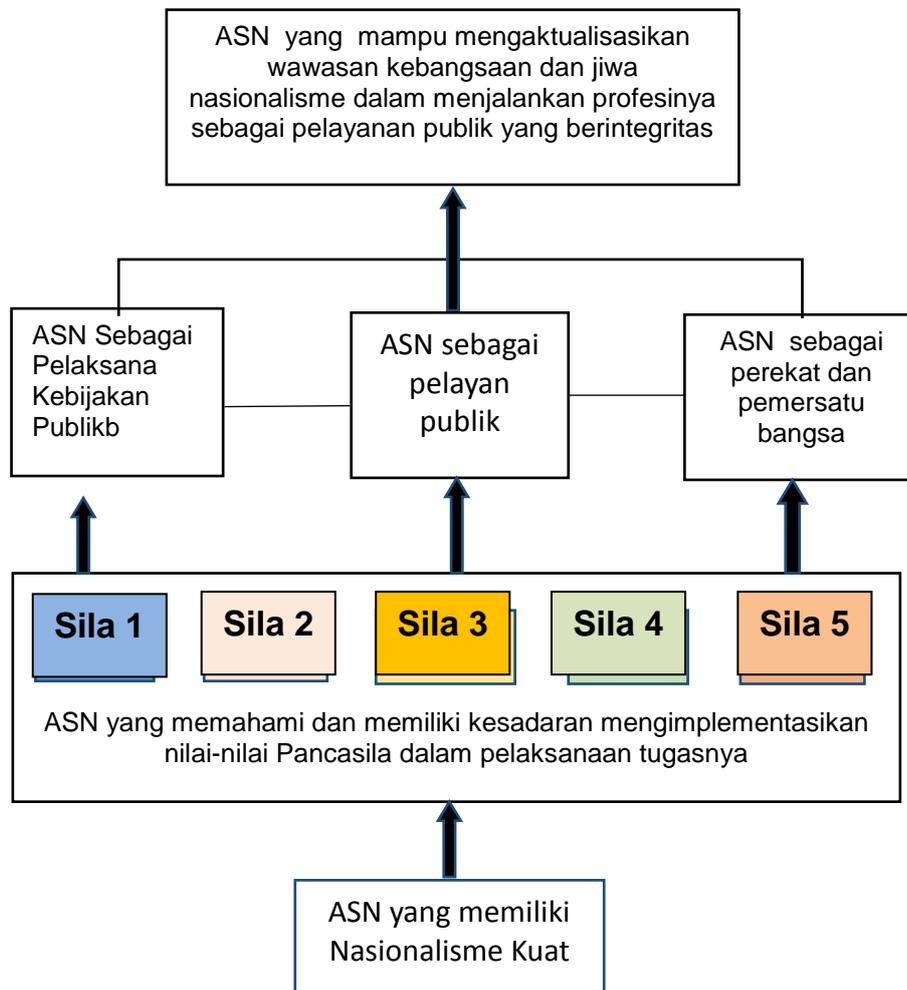
- Bovens, M. 2007. Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework' European Law Journal, Vol. 13(4), pp. 447–468.
- Maccarthaigh, Muiris & Boyle, Richard. 2014. *Civil Service Accountability: Challenge And Change*. An Foras Riaracháin Institute Of Public Administration
- Connors, Roger., Smith, Tom., & Hickman, Craig, 1994, *The OZ Principle Getting Result Through Individual and Organizational Accountability*, Unites States : Prentice Hall Press
- Ferrell, Fraedrich, & Ferrell, 2011, *Business Ethics Ethical Decision Making and Cases*, United States of America: South-Western Cengage Learning
- Maccarthaigh, Muiris, & Boyle, Richard, 2014, *Civil Service Accountability: Challenge and Change*, Institute of Public Administration
- Miller, Brian Cole, 2006, *Keeping Employees Accountable For Results Quick Tips For Busy Managers*, New York: American Management Association
- Odugbemi, Sina., & Lee, Taeku, 2011, *Accountability Through Public Opinion From Inerta To Publik Action*, Washington DC: The World Bank
- Public Sector Commision, 2011, *A Guide to Accountable and Ethical Decision Making in the WA Public Sector*, Australia: Government of Western Australia
- PBM SIG, 2000, *The Performance-Based Management Handbook Volume 2: Establishing An Integrated Performance Measurement System*, A Product of The Performance-Based Management Special Interest Group/PBM SIG
- PBM SIG/2000, *The Performance-Based Management Handbook Volume 3: A Six-Volume Compilation of Techniques and Tools for Implementing the Government Performance and Results Act of 1993*, A Product of The Performance-Based Management Special Interest Group/PBM SIG
- PSITP/International Governance Institute , 2007, *Public Service Integrity Training Program*, Nairobi: PSITP/International Governance Institute
- Stapenhurst, Rick., & O'Brien, Mitchell, *Accountability of Governments*

MODUL 2

NASIONALISME ASN



Tinjauan Mata Diklat



Gambar 1. Peta Kompetensi Dasar untuk Mata Diklat Nasionalisme ASN

Modul Prajabatan ini merupakan bahan pembelajaran nasionalisme yang dikembangkan berdasarkan kerangka pikir bahwa setiap pegawai ASN harus memiliki nasionalisme dan wawasan kebangsaan yang kuat dan mampu mengaktualisasikannya dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan pemersatu bangsa berlandaskan Pancasila dan UUD tahun 1945.

Nasionalisme sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai ASN. Bahkan tidak sekedar wawasan saja tetapi kemampuan mengaktualisasikan nasionalisme dalam menjalankan fungsi dan tugasnya merupakan hal yang lebih penting. Diharapkan dengan nasionalisme yang kuat, maka setiap pegawai ASN memiliki orientasi berpikir mementingkan kepentingan publik, bangsa dan negara.

Pegawai ASN akan berpikir tidak lagi sektoral dengan mental block-nya, tetapi akan senantiasa mementingkan kepentingan yang lebih besar yakni bangsa dan negara.

Nilai-nilai yang senantiasa berorientasi pada kepentingan publik (kepublikan) mejadi nilai dasar yang harus dimiliki oleh setiap pegawai ASN. Untuk itu pegawai ASN harus memahami dan mampu mengkatualisasikan Pancasila dan semangat nasionalisme serta wawasan kebangsaan dalam setiap pelaksanaan fungsi dan tugasnya, sesuai bidangnya masing-masing. Pegawai ASN dapat mempelajari bagaimana aktualisasi sila demi sila dalam Pancasila, dan berbagai kisah ketauladanan yang dapat diambil hikmahnya. Peserta Prajabatan dapat belajar dari sejarah perjalanan bangsa, ketauladanan para pejuang dan aparatur/pejabat publik yang saat ini mampu memberikan inspirasi betapa mereka memiliki karakter yang kuat dengan nasionalisme dan wawasan kebangsaaannya.

Setelah mempelajari aktualisasi nilai-nilai Pancasila sebagai landasan yang mencerahkan serta membuka cakrawala tentang nasionalisme Indonesia, selanjutnya pembelajaran lebih berorientasi pada aktualisasi nasionalisme dan dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya sebagai Aparatur Sipil Negara, yakni terkait dengan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik yang berintegritas, dan pemersatu bangsa dan negara.

Sebagai pelaksana kebijakan publik tentu setiap pegawai ASN harus memiliki nilai-nilai kepublikan, berorientasi pada kepentingan publik dan senantiasa menempatkan kepentingan publik, bangsa dan negara di atas kepentingan lainnya, mengedepankan kepentingan nasional ketimbang kepentingan sektoral dan golongan. Untuk itu pegawai ASN harus memiliki karakter kepublikan yang kuat dan mampu mengaktualisasikannya dalam setiap langkah-langkah pelaksanaan kebijakan publik.

Sebagai pelayan publik, setiap pegawai ASN senantiasa bersikap adil dan tidak diskriminasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Mereka harus bersikap profesional dan berintegritas dalam memberikan pelayanan. Tidak boleh mengejar keuntungan pribadi atau instansinya belaka, tetapi pelayanan harus diberikan dengan maksud memperdayakan masyarakat, menciptakan kesejahteraan masyarakat yang lebih baik. Untuk itu integritas menjadi penting bagi setiap pegawai ASN. Senantiasa menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, keadilan, tidak korupsi, transparan, akuntabel, dan memuaskan publik.

Adapun fungsinya sebagai perekat dan pemersatu bangsa dan negara, setiap pegawai ASN harus memiliki jiwa nasionalisme yang kuat, memiliki kesadaran sebagai penjaga kedaulatan negara, menjadi pemersatu bangsa mengupayakan situasi damai di seluruh wilayah Indonesia, dan menjaga keutuhan NKRI.

Pendahuluan

Mengapa Nasionalisme itu Penting

Makna nasionalisme secara politis merupakan manifestasi kesadaran nasional yang mengandung cita-cita dan pendorong bagi suatu bangsa, baik untuk merebut kemerdekaan atau mengenyahkan penjajahan maupun sebagai pendorong untuk membangun dirinya maupun lingkungan masyarakat, bangsa dan negaranya. Kita sebagai warga negara Indonesia, sudah tentu merasa bangga dan mencintai bangsa dan negara Indonesia. Kebanggaan dan kecintaan kita terhadap bangsa dan negara tidak berarti kita merasa lebih hebat dan lebih unggul daripada bangsa dan negara lain. Kita tidak boleh memiliki semangat nasionalisme yang berlebihan (chauvinisme) tetapi kita harus mengembangkan sikap saling menghormati, menghargai dan bekerja sama dengan bangsa-bangsa lain.

Nasionalisme dalam arti sempit adalah suatu sikap yang meninggikan bangsanya sendiri, sekaligus tidak menghargai bangsa lain sebagaimana mestinya. Sikap seperti ini jelas menceraikan bangsa yang satu dengan bangsa yang lain. Keadaan seperti ini sering disebut chauvinisme. Sedang dalam arti luas, nasionalisme merupakan pandangan tentang rasa cinta yang wajar terhadap bangsa dan negara, dan sekaligus menghormati bangsa lain.

Nasionalisme Pancasila adalah pandangan atau paham kecintaan manusia Indonesia terhadap bangsa dan tanah airnya yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila. Prinsip nasionalisme bangsa Indonesia dilandasi nilai-nilai Pancasila yang diarahkan agar bangsa Indonesia senantiasa: menempatkan persatuan – kesatuan, kepentingan dan keselamatan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi atau kepentingan golongan; menunjukkan sikap rela berkorban demi kepentingan bangsa dan negara; bangga sebagai bangsa Indonesia dan bertanah air Indonesia serta tidak merasa rendah diri; mengakui persamaan derajat, persamaan hak dan kewajiban antara sesama manusia dan sesama bangsa; menumbuhkan sikap saling mencintai sesama manusia; mengembangkan sikap tenggang rasa.

Menurut H. Hadi, setiap orang tentu memiliki rasa kebangsaan dan memiliki wawasan kebangsaan dalam perasaan atau pikiran, paling tidak di dalam hati nuraninya. Dalam realitas, rasa kebangsaan itu seperti sesuatu yang dapat dirasakan tetapi sulit dipahami. Namun ada getaran atau resonansi dan pikiran ketika rasa kebangsaan tersentuh. Rasa kebangsaan bisa timbul dan terpendam secara berbeda dari orang per orang dengan naluri kejuangannya masing-masing, tetapi bisa juga timbul dalam kelompok yang berpotensi dasyat luar biasa kekuatannya.

Rasa kebangsaan adalah kesadaran berbangsa, yakni rasa yang lahir secara alamiah karena adanya kebersamaan sosial yang tumbuh dari kebudayaan, sejarah, dan aspirasi perjuangan masa lampau, serta kebersamaan dalam menghadapi tantangan sejarah masa kini. Dinamisasi rasa kebangsaan ini dalam mencapai cita-cita bangsa berkembang menjadi wawasan kebangsaan, yakni pikiran-pikiran yang bersifat nasional dimana suatu bangsa memiliki cita-cita kehidupan dan tujuan nasional yang jelas. Berdasarkan rasa dan paham kebangsaan itu, timbul semangat kebangsaan atau semangat patriotisme.

Wawasan kebangsaan mengandung pula tuntutan suatu bangsa untuk mewujudkan jati diri, serta mengembangkan perilaku sebagai bangsa yang meyakini nilai-nilai budayanya, yang lahir dan tumbuh sebagai penjelmaan kepribadiannya.

Rasa kebangsaan bukan monopoli suatu bangsa, tetapi ia merupakan perekat yang mempersatukan dan memberi dasar keberadaan (*raison d'entre*) bangsa-bangsa di dunia. Dengan demikian rasa kebangsaan bukanlah sesuatu yang unik yang hanya ada dalam diri bangsa kita karena hal yang sama juga dialami bangsa-bangsa lain.

Wawasan kebangsaan ialah cara pandang bangsa Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 tentang diri dan lingkungannya dalam mengekspresikan diri sebagai bangsa Indonesia di tengah-tengah lingkungan nusantara itu. Unsur-unsur dasar wawasan kebangsaan itu ialah: wadah (organisasi), isi, dan tata laku. Dari wadah dan isi wawasan itu, tampak adanya bidang-bidang usaha untuk mencapai kesatuan dan keserasian dalam bidang-bidang: Satu kesatuan bangsa, satu kesatuan budaya, satu kesatuan wilayah, satu kesatuan ekonomi, dan Satu kesatuan hankam.

Wawasan nusantara sebagai geopolitik Indonesia. Nusantara (*archipelagic*) dipahami sebagai konsep kewilayahan nasional dengan penekanan bahwa wilayah negara Indonesia terdiri dari pulau-pulau yang dihubungkan oleh laut. Laut yang menghubungkan dan mempersatukan pulau-pulau yang tersebar di seantero

khatulistiwa. Sedangkan Wawasan Nusantara adalah konsep politik bangsa Indonesia yang memandang Indonesia sebagai satu kesatuan wilayah, meliputi tanah (darat), air (laut) termasuk dasar laut dan tanah di bawahnya dan udara di atasnya secara tidak terpisahkan, yang menyatukan bangsa dan negara secara utuh menyeluruh mencakup segenap bidang kehidupan nasional yang meliputi aspek politik, ekonomi, sosial budaya, dan hankam.

Wawasan Nusantara adalah cara pandang Bangsa Indonesia terhadap rakyat, bangsa dan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang meliputi darat, laut dan udara di atasnya sebagai satu kesatuan Politik, Ekonomi, Sosial, Budaya dan Pertahanan Keamanan. Secara umum wawasan nasional berarti cara pandang suatu bangsa tentang diri dan lingkungannya yang dijabarkan dari dasar falsafah dan sejarah bangsa itu sesuai dengan posisi dan kondisi geografi negaranya untuk mencapai tujuan atau cita – cita nasionalnya.

Sedangkan arti dari wawasan nusantara adalah cara pandang bangsa Indonesia tentang diri dan lingkungannya berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 serta sesuai dengan geografi wilayah nusantara yang menjiwai kehidupan bangsa dalam mencapai tujuan atau cita – cita nasionalnya. Dengan demikian wawasan nusantara berperan untuk membimbing bangsa Indonesia dalam penyelenggaraan kehidupannya serta sebagai rambu – rambu dalam perjuangan mengisi kemerdekaan. Wawasan nusantara sebagai cara pandang juga mengajarkan bagaimana pentingnya membina persatuan dan kesatuan dalam segenap aspek kehidupan bangsa dan negara dalam mencapai tujuan dan cita – citanya.

Setiap pegawai ASN wajib memiliki jiwa nasionalisme Pancasila yang kuat dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Jiwa nasionalisme Pancasila ini harus menjadi dasar dan mengilhami setiap gerak-langkah dan semangat bekerja untuk bangsa dan negara. Untuk itu setiap Pegawai Negeri Sipil sebagai bagian dari ASN harus menantiasa taat menjalankan nilai-nilai Pancasila dan mengaktualisasikannya dengan semangat nasionalisme yang kuat menjalankan tugasnya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa.

Metode Pembelajaran

1. Ceramah
2. Visitasi
3. Nonton Film Pendek
4. Diskusi Kasus

5. Bercerita Kisah Ketauladanan
6. Merumuskan Komitmen
7. Aktualisasi Nilai

Proses Pembelajaran

1. Pembelajaran mata diklat Nasionalisme ini diawali dengan penjelasan mengenai ruang lingkup materi nasionalisme, sasaran belajar yang akan dicapai, tahapan pembelajaran dan output tahapan pembelajaran. Untuk itu fasilitator dengan bahan paparan dapat menjelaskannya secara ringkas dan jelas, dengan disertai tanya jawab;
2. Penjelasan juga terkait dengan persiapan dan skenario visitasi apabila hal ini akan dilakukan. Fasilitator harus menjelaskan terlebih dahulu tujuan dan sasaran belajar yang akan diperoleh dengan visitasi, obyek/lokus visitasi, apa yang harus dilakukan peserta. Peserta prajabatan akan membuat catatan pengalaman visitasi yang merefleksikan perasaan, kesan, nilai-nilai yang diperoleh selama visitasi, komentar, dan apa pun yang diperolehnya terkait dengan tujuan pembelajaran. Catatan pengalaman belajar ditulis tangan yang kemudian dapat diketik sebagai dokumen produk pembelajaran individu dan kelas (P-1);
3. Fasilitator kemudian mendiskusikan pengalaman belajar peserta prajabatan selama visitasi, agar terjadi berbagi pengalaman antara satu peserta dengan lainnya. Kemudian fasilitator dapat meminta setiap kelompok merumuskan pengalaman dan hasil visitasi (P-2) untuk selanjutnya dipresentasikan dan didiskusikan;
4. Fasilitator memutar film pendek tematik yang dipilih/didesain sesuai tujuan pembelajaran mata diklat. Peserta kemudian diminta untuk mendiskusikan dalam kelompok hal-hal penting yang diperoleh setelah nonton film, kemudian mempresentasikannya di depan kelas. Hasil diskusi film dirumuskan oleh kelas sebagai produk pembelajaran (P-3);
5. Fasilitator dapat memberikan catatan/referensi kisah ketauladanan para tokoh/aparat/pejabat publik dalam menjalankan tugasnya yang mencerminkan aktualisasi nasionalisme dan wawasan kebangsaan yang kuat. Setiap kelompok diminta memberi catatan hal-hal penting dalam kisah tersebut (P-4). Kelompok kemudian diminta menceritakan kembali kisah tersebut dan menyampaikan catatan penting dari kisah tadi;

6. Fasilitator memberikan kasus kepada setiap kelompok agar didiskusikan. Kelompok diharapkan dapat mendeskripsikan masalah kasus tersebut secara jelas, apa akar masalahnya, bagaimana memberikan solusi dan alternatif penyelesaian kasus, dan rekomendasi kelompok agar hal tersebut tidak terulang kembali (P-5). Kelompok selanjutnya mempresentasikan dan mendiskusikannya di kelas;
7. Fasilitator membimbing kelas untuk merumuskan dan membangun komitmen bersama bahwa setiap peserta harus memiliki jiwa nasionalisme dan wawasan kebangsaan yang kuat, baik sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, maupun sebagai perekat dan pemersatu bangsa dan negara (P-6);
8. Tahap pembelajaran pada bagian akhir agar fasilitator menugaskan peserta untuk membuat aktualisasi nilai-nilai nasionalisme dan wawasan kebangsaan dalam melaksanakan tugasnya nanti. Peserta membuat rencana aktualisasi diri (P-7).

KEGIATAN BELAJAR 1

Nilai-nilai Nasionalisme Pancasila Bagi ASN (Sila 1 dan 2)

Pendahuluan

Pada modul ini peserta akan mempelajari Nilai-nilai Nasionalisme Pancasila yang harus menjadi landasan filosofis ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Pemahaman nilai-nilai ini penting agar pemahaman tentang nasionalisme tidak berkembang dalam artian yang sempit, tetapi nasionalisme dipahami sebagai implementasi nilai-nilai dasar Pancasila. Sebagai aparatur negara, tentunya ASN harus memiliki jiwa dan semangat nasionalisme yang luas berdasarkan Pancasila, dengan mengedepankan kepentingan nasional di atas segala-galanya.

Proses pembelajaran peserta dilakukan secara kreatif, tidak monoton, dengan diawali visitasi atau ceramah pakar/narasumber, fasilitator akan mengajak peserta semua terlibat secara aktif mendiskusikan nilai-nilai Pancasila yang harus dipahami, dihayati dan diamalkan sebagai aparatur negara. Untuk itu teknik pembelajaran selain ceramah juga dilakukan dengan nonton film pendek, diskusi, stori telling atau berkisah, bahkan dimungkinkan studi lapangan untuk memotrek nilai-nilai publik dan semangat nasionalisme yang berkembang di masyarakat, serta apa harapan masyarakat terhadap Aparatur Sipil Negara.

Proses Pembelajaran

1. Penjelasan tentang nilai-nilai Pancasila bagi ASN ini dilakukan setelah proses pembelajaran visitasi ke obyek yang relevan dengan pembelajarn nilai-nilai Pancasila atau ceramah dengan mengundang Narasumber. Penjelasan nilai-nilai Pancasila tidak dilakukan hanya dengan ceramah saja, tetapi dengan menggunakan bahan selain slide, dan film pendek, dapat juga dengan cerita atau kisah menarik yang inspiratif.
2. Proses pembelajaran juga dapat dilakukan dengan diskusi kasus, dimana kasus sudah disiapkan terlebih dahulu oleh fasilitator. Tiap kelompok kemudian mendiskusikannya dan selanjutnya dipresentasikan di kelas. Hasil diskusi kelas dirumuskan dalam bentuk kesepakatan kelas untuk membangun komitmen terhadap pengamalan nilai-nilai Pancasila sebagai landasan filosofis bagi ASN untuk mengembangkan nasionalisme mereka.

Materi Pembelajaran

Pemahaman dan Implementasi Nilai-nilai Ketuhanan Yang Maha Esa bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Menjalankan Tugasnya.

Sejarah Ketuhanan dalam Masyarakat Indonesia

Sesudah sejak zaman dahulu kala agama mempengaruhi sendi-sendi kehidupan masyarakat Indonesia. Agama-agama lokal telah mempengaruhi masyarakat Indonesia sejak ribuan tahun lalu. Agama Hindu dan Budha telah mewarnai kehidupan masyarakat sejak 14 abad yang lalu. Sedangkan agama Islam dan Kristen secara berturut-turut memberi pengaruh sejak 7 abad dan 4 abad yang lalu.

Sejak dahulu masyarakat prasejarah Indonesia telah mengembangkan sistem kepercayaan tersendiri yang disebut dengan animisme dan dinamisme. Animisme adalah kepercayaan bahwa setiap benda di bumi (misalnya pohon, batu) memiliki jiwa yang harus dihormati agar roh di balik benda tersebut tidak mengganggu manusia, tapi bisa membantu mereka dari roh jahat sehingga mereka dapat menjalani kehidupan sehari-hari dengan lancar. Animisme ini biasanya berkaitan dengan dinamisme, yakni bahwa segala sesuatu mempunyai tenaga atau kekuatan yang dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan manusia dalam upaya mempertahankan hidupnya.

Dari sistem kepercayaan animisme dan dinamisme ini berkembang cara penyembahan seiring dengan perkembangan cara hidup masyarakatnya. Saat masyarakat tergantung pada alam, fenomena alam (misalnya matahari, petir) jadi sembahannya. Saat masyarakat bisa bertani, berkembang cara penyembahan kepada dewa-dewi, misalnya Dewi Sri (Dewi Padi). Lalu, sekitar abad ke-3 masyarakat Indonesia mendapat pengaruh agama Hindu dan Buddha dari India. Sekitar abad ke-7 mendapat pengaruh agama Islam dari Timur Tengah yang dibawa oleh pedagang dari Arab, India dan China. Sekitar abad ke-16 mendapat pengaruh agama Kristen dari Eropa. Walau agama-agama telah meyebar di masyarakat Indonesia, masih ada sistem kepercayaan yang bertahan, misalnya Sinda Wiwitan di Banten dan Jawa Barat dan Kejawen di Jawa Tengah dan Jawa Timur.

Dengan demikian, nilai-nilai ketuhanan telah ada dalam masyarakat Indonesia sejak dahulu kala. Agama telah memberi pengaruh penting dalam kehidupan masyarakat Indonesia di bidang ekonomi, sosial, maupun politik. Namun, proses kolonialisme Belanda mengusik keagamaan masyarakat Indonesia. Pemerintah kolonial Belanda sangat berkepentingan untuk melucuti peran agama (terutama Islam) dalam bidang sosial dan politik pada masyarakat Indonesia. Agama hanya dibatasi pada urusan peribadatan semata. Inilah mulai munculnya sekularisasi politik.

Proses sekularisasi politik di Indonesia mendapat momentumnya saat berkuasanya pemerintahan Liberal pada paruh kedua abad 19. Pada saat itulah muncul sekolah-sekolah sekuler bergaya Eropa, organisasi modern, lembaga penelitian, pers dan penerbitan. Akibat proses sekularisasi ini muncul elite pribumi yang menganut pandangan dunia sekuler. Pada akhirnya, elite pribumi berpendidikan sekuler ini tidak sepenuhnya mengikuti pandangan kolonial, namun justru menggugat kaum kolonial yang diskriminatif terhadap masyarakat pribumi.

Pada saat penjajahan Jepang, proses sekularisasi terus berlangsung. Pihak Jepang melarang masuknya agama (Islam) dalam dunia politik. Misalnya, dalam penyusunan anggota Badan Penyelidik Usaha Persiapan Kemerdekaan (BPUPK) yang dibentuk Jepang, hanya ada 13 orang wakil dari Islam dari 63 anggota. Anggota lainnya berasal dari kalangan sekuler yang memisahkan agama dalam dunia politik.

Walau proses sekularisasi gencar dilakukan oleh kaum kolonial, peran agama di tengah masyarakat terus tumbuh. Muncul komunitas-komunitas keagamaan di masyarakat. Komunitas-komunitas keagamaan ini merupakan reaksi masyarakat atas penjajahan kolonial. Mereka mengorganisir diri menjadi gerakan sosial dan melakukan berbagai pemberontakan terhadap kolonial.

Pada akhir abad 19 dan awal abad 20, ulama (baik ulama tradisional maupun modern) berperan penting dalam merintis kemerdekaan. Mereka berperan dalam mendirikan sekolah atau madrasah, organisasi masyarakat, dan partai politik. Misalnya muncul Serikat Dagang Islam (1908) dalam bidang ekonomi, Muhammadiyah (1912) dan Nahdlatul Ulama (1926) dalam bidang pendidikan, dan Sarekat Islam (1911) dalam bidang politik. Kemunculan Sarekat Islam inilah pergerakan keagamaan menyentuh masyarakat dan menjadi perhimpunan pribumi pertama yang menjangkau berbagai kepulauan nusantara. Pergerakan Sarekat Islam memberi landasan bagi munculnya pergerakan dan partai politik yang marak pada tahun 1920-an. Saat itu, berbagai organisasi dari berbagai latar belakang agama mengidentifikasi diri dalam keindonesiaan dengan menambah kata Indonesia pada nama organisasinya. Misalnya, pada 1929 Sarekat Islam berubah menjadi Partai Sjarikat Islam Indonesia (PSII). Pada 1938 orang-orang Katolik bergabung dalam Persatuan Politik Katolik Indonesia (PPKI). Pada 1930 orang-orang Protestan mendirikan Partai Kaum Masehi Indonesia (PKMI).

Saat proses kemerdekaan, para tokoh sekuler memang mendominasi kepemimpinan negara, tetapi peran tokoh agama yang bergabung dalam organisasi sosial dan politik keagamaan saat itu tidak bisa diabaikan.

Ketuhanan dalam Perumusan Pancasila

Mengingat besarnya pengaruh keagamaan dalam pembentukan bangsa Indonesia, nilai-nilai tentang ketuhanan mewarnai gagasan tentang kebangsaan. Agoes Salim, tokoh Sarekat Islam, mengkritik gagasan nasionalisme gaya Eropa yang meminggirkan nilai-nilai ketuhanan dengan mengagungkan keduniaan. Sementara Soekarno memandang nilai-nilai ketuhanan merupakan pembeda antara nasionalisme gaya Eropa dengan nasionalisme Indonesia. Demikianlah, nilai-nilai ketuhanan mewarnai kehidupan politik Indonesia.

Hingga menjelang akhir penjajahan Jepang, kekuatan politik terbelah menjadi dua, yakni golongan kebangsaan yang tergabung dalam Jawa Hokokai, dan golongan Islam yang tergabung dalam Masyumi. Pada dasarnya kedua golongan ini sama-sama memandang penting nilai-nilai ketuhanan dalam bernegara, tetapi berselisih mengenai hubungan negara dan agama. Golongan Islam memandang negara tidak bisa dipisahkan dari agama, sedangkan golongan kebangsaan berpandangan negara hendaknya netral terhadap agama. Golongan Islam ingin adanya penyatuan negara dan agama, sedang golongan kebangsaan ingin ada pemisahan negara dan agama.

Namun sebenarnya, perbedaan pandangan kedua golongan tersebut lebih disebabkan karena lingkungan pengetahuan yang berbeda. Golongan yang menyerukan negara Islam umumnya berasal dari lingkungan pendidikan Islam, sedangkan golongan yang menyerukan pemisahan negara dan agama berasal dari lingkungan pendidikan Barat. Gagasan alternatif di luar dua golongan digulirkan oleh Mohammad Hatta dan Soekarno, dua tokoh berpendidikan Barat yang punya akar keislaman kuat. Hatta mengemukakan bahwa dalam Islam tidak dikenal pemisahan atau pertentangan antara agama dan negara, karena Islam tidak mengenal kependetaan. Namun urusan agama dipisah dengan urusan negara agar tidak saling campur aduk. Ia ingin menunjukkan bahwa perlu ada pembedaan (diferensiasi) antara fungsi agama dan fungsi negara.

Dalam pidatonya pada 1 Juni 1945, Soekarno mengemukakan bahwa dirinya tidak mendukung gagasan Islam sebagai dasar negara, tapi memberi peluang bagi golongan Islam untuk mengorganisir diri secara politik dan memberi pengaruh dalam keputusan politik di lembaga perwakilan. Lebih dari itu, Soekarno mengusulkan prinsip ketuhanan sebagai salah satu sila dari lima filosofi dasar negara yang disebut Pancasila.

Dalam sidang BPUPK, Soekarno berinisiatif membentuk panitia kecil berjumlah 9 orang (5 golongan kebangsaan dan 4 golongan Islam) untuk menyusun rancangan pembukaan Undang-undang Dasar. Panitia Sembilan ini dibentuk sebagai upaya mempertemukan pandangan antara dua golongan yang ada terkait dasar negara. Walaupun mula-mula ada ketidakcocokan di antara dua golongan tersebut, tapi akhirnya terjadi titik temu.

Pada alinea ketiga disebutkan, “Atas berkat rahmat Allah Yang Mahakuasa dan dnegan didorongkan oleh keinginan luhur, supaya berkehidupan kebangsaan yang bebas...” Alinea ini mencerminkan pandangan kedua golongan tersebut. Sementara pada alinea terakhir pembukaan yang mencantumkan sila-sila Pancasila, didalamnya tidak dicantumkan Islam sebagai dasar negara, tetapi prinsip “Ketuhanan” yang dalam pidato Soekarno ada di sila kelima digeser jadi sila pertama. Kemudian ditambah dengan tujuh kata berikut: “dengan kewajiban menjalankan syariat Islam bagi pemeluk-pemeluknya”.

Namun, Soekarno menyadari bahwa Panitia Sembilan dibentuk secara informal, diluar kewenangan BPUPK. Tugas BPUPK adalah menyiapkan usaha-usaha kemerdekaan, sedangkan penyusunan rancangan dan penetapan UUD jadi kewenangan Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI). Namun ia beralasan bahwa apa arti formalitas ditengah desakan sejarah saat itu.

Konsep pembukaan UUD yang dikenal dengan Piagam Jakarta tersebut mendapat tanggapan dari Latuharhary yang keberatan terhadap tujuh kata setelah kata Ketuhanan. Namun Soekarno meredamnya dengan mengatakan bahwa pemnbukaan UUD tersebut merupakan hasil kompromi antara golongan kebangsaan dan golongan Islam. Pada sidang PPKI 18 Agustus 1945, Soekarno dan Mohammad hatta dipilih sebagai presiden dan wakil presiden. Pada saat itu pula, PPKI menyetujui naskah Piagam Jakarta kecuali tujuh kata di belakang sila Ketuhanan. Tujuh kata tersebut diganti dengan “Yang Maha Esa” sehingga berbunyi “Ketuhanan Yang Maha Esa”.

Mohammad Hatta berperan besar dalam pencoretan tujuh kata tersebut. Pada pagi hari sebelum rapat PPKI, Hatta mendekati tokoh-tokoh Islam agar bersedia mengganti tujuh kata di belakang Ketuhanan sehingga menjadi Ketuhanan Yang Maha Esa. Alasannya, demi menjaga persatuan bangsa. Alasan ituah yang membuat golongan Islam menyetujui pencoretan tujuh kata tersebut.

Perspektif Teoritis Nilai-nilai Ketuhanan dalam Kehidupan Bernegara

Titik temu antara agama dan negara pada akhirnya memberi berkah bagi Indonesia menuju negara modern dan demokratis. Modernisasi dan demokratisasi memerlukan prakondisi berupa adanya kompromi antara otoritas sekuler (kebangsaan) dan otoritas agama. Tidak benar bahwa perlu ada sekularisasi (pemisahan) antara negara dan agama bagi negara modern dan demokratis. Beberapa negara di Eropa bahkan punya gereja milik negara. Di banyak negara Eropa, pemerintah memberi subsidi kepada sekolah-sekolah agama dan rumah sakit agama. Dalam bidang politik, partai-partai agama juga berperan

dalam pemerintahan. Di Amerika Serikat, yang memisahkan secara tegas gereja dan negara, peran gereja dalam kehidupan masyarakat justru kuat.

Kunci membangun negara modern dan demokratis bukan pada ada tidaknya pemisah antara agama dan negara. Bagaimana membangun relasi agama dan negara dalam ketatanegaraan merupakan pilihan historis. Namun, kunci menuju negara demokratis terletak pada bagaimana mengembangkan toleransi kembar (*twin tolerations*) dalam konstruksi politik. Toleransi kembar adalah situasi ketika institusi agama dan negara menyadari batas otoritasnya lalu mengembangkan toleransi sesuai fungsinya masing-masing. Institusi-institusi negara harus bebas dalam membuat kebijakan sesuai amanat konstitusi yang disepakati. Sementara institusi agama tidak boleh memaksakan kebijakan publik kepada pemerintah yang telah dipilih secara demokratis. Sementara individu dan komunitas agama harus memiliki kebebasan penuh untuk menjalankan ibadah. Mereka juga harus bisa mengembangkan nilai-nilai agama dalam kehidupan bermasyarakat, termasuk mengembangkan organisasi masyarakat maupun partai politik, dengan mengindahkan aturan hukum yang berlaku.

Adanya toleransi antara otoritas agama dan otoritas negara membuat agama tidak bisa dibatasi hanya dalam ruang privat. Agama punya kemungkinan terlibat dalam ruang publik. Jika agama hanya berada dalam ruang privat, kehidupan publik menjadi kering dalam makna. Ada kekosongan nilai dalam aktivitas publik masyarakat. Jika demikian keadaannya, bukan tidak mungkin bisa memunculkan pemberontakan agama (fundamentalisme) akibat adanya pembatasan fungsi agama dalam ruang privat. Selain itu, akibat adanya pembatasan fungsi agama hanya dalam ruang privat, ekspresi spiritual seseorang terputus dari kehidupan publik. Sementara politik sekuler memandang rendah agama dan mengabaikan nilai-nilai ketuhanan. Akibatnya muncul keadaan dimana spiritualitas tanpa pertanggungjawaban sosial pada satu pihak, dan politik tanpa jiwa pada pihak lain.

Untuk mewujudkan toleransi kembar sehingga tercipta keadaan harmonis antara otoritas agama dan otoritas negara, perlu dibangun relasi baru diluar pemisahan maupun penyatuan. Relasi baru ini dinamakan diferensiasi. Diferensiasi ini dimaknai sebagai pembedaan, bukan pemisahan antara agama dan negara. Dalam arti, otoritas agama dan negara masing-masing punya ranah kehidupan yang berbeda.

Konsep diferensiasi sesungguhnya punya akar yang kuat dalam tradisi Islam. Islam tidak punya unit otoritas keagamaan seperti halnya kependetaan dalam Kristen. Jadi, pemisahan agama (gereja) dan negara dalam konteks Barat tidak bisa diterapkan dalam konteks Islam. Dalam Islam ada diferensiasi antara urusan duniawi dan urusan ukhrowi.

Untuk urusan duniawi Nabi Muhammad mengungkapkan bahwa umatnya lebih mengetahui mana yang sebaiknya dipilih sesuai perkembangan zaman.

Dengan adanya diferensiasi ini agama tidak terintegrasi dalam negara sehingga terhindar dari campur tangan negara atas agama yang justru menimbulkan ketidakpercayaan publik pada agama. Dengan diferensiasi, agama tumbuh menjadi landasan moral baik untuk menopang maupun menentang kekuasaan politik. Adanya diferensiasi ini membuat agama dan negara bisa mengembangkan peran publiknya masing-masing tanpa saling memaksa karena masing-masing berada dalam konteksnya yang tepat. Diferensiasi ini tidak membuat pengaruh agama menjadi lemah di ruang publik. Agama dan negara bisa sama-sama berpengaruh di ruang publik sesuai dengan otoritasnya masing-masing dengan menggunakan institusi yang dimiliki dalam kerangka konstitusi dan hak asasi manusia.

Terkait keterlibatan institusi agama dalam ranah publik, ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi. Pertama, dengan memasuki ruang publik, suatu agama tidak hanya dituntut membela kebebasannya sendiri melainkan juga kebebasan penganut agama lain. Kedua, dengan memasuki ranah publik, agama-agama secara aktif mempersoalkan dunia sekuler, namun tidak dengan keinginan menggantikan jalannya negara, akan tetapi dengan menggugat realitas sekuler itu secara beretika. Ketiga, dalam memasuki ranah publik, agama membela pola dan tata nilai kehidupan tradisional dari pengaruh kenegaraan yang kering nilai namun dengan cara kerja yang sesuai dengan perkembangan zaman.

Dengan prasyarat demikian, agama bisa berperan dalam membangun *civil society*. Agama juga bisa memasuki ranah *political society* sejauh bisa memelihara toleransi antara otoritas agama dan otoritas negara. Ajaran agama bisa memberi insporasi dalam *political society* untuk menandingi partai sekuler, namun dalam formulasinya tetap dengan mengedepankan rasionalitas (bukan doktrin) dan imparialitas (mempertimbangkan kepentingan semua pihak).

Implementasi Nilai-nilai Ketuhanan dalam kehidupan Sehari-hari

Dalam mengimplementasikan nilai-nilai ketuhanan, kita perlu mendudukan Pancasila secara proporsional. Dalam hal ini, Pancasila bukan agama yang bermaksud mengatur sistem keyakinan, sistem peribadatan, sistem norma, dan identitas keagamaan masyarakat. Ketuhanan dalam kerangka Pancasila bisa melibatkan nilai-nilai moral universal agama-agama yang ada. Pancasila bermaksud menjadikan nilai-nilai moral ketuhanan sebagai landasan pengelolaan kehidupan dalam konteks masyarakat yang majemuk, tanpa menjadikan salah satu agama tertentu mendikte negara.

Sila ketuhanan dalam Pancasila menjadikan Indonesia bukan sebagai negara sekuler yang membatasi agama dalam ruang privat. Pancasila justru mendorong nilai-nilai ketuhanan mendasari kehidupan bermasyarakat dan berpolitik. Namun, Pancasila juga tidak menghendaki negara agama, yang mengakomodir kepentingan salah satu agama. Karena hal ini akan membawa pada tirani yang memberangus pluralitas bangsa. Dalam hal ini, Indonesia bukan negara sekuler sekaligus bukan negara agama.

Adanya nilai-nilai ketuhanan dalam Pancasila berarti negara menjamin kemerdekaan masyarakat dalam memeluk agama dan kepercayaan masing-masing. Tidak hanya kebebasan dalam memeluk agama, negara juga menjamin masyarakat memeluk kepercayaan. Namun dalam kehidupan di masyarakat, antarpemeluk agama dan kepercayaan harus saling menghormati satu sama lain.

Nilai-nilai ketuhanan yang dianut masyarakat berkaitan erat dengan kemajuan suatu bangsa. Ini karena nilai-nilai yang dianut masyarakat membentuk pemikiran mereka dalam memandang persoalan yang terjadi. Maka, selain karena sejarah ketuhanan masyarakat Indonesia yang mengakar, nilai-nilai ketuhanan menjadi faktor penting yang mengiringi perjalanan bangsa menuju kemajuan.

Nilai-nilai ketuhanan yang dikehendaki Pancasila adalah nilai ketuhanan yang positif, yang digali dari nilai-nilai keagamaan yang terbuka (inklusif), membebaskan, dan menjunjung tinggi keadilan dan persaudaraan. Dengan menempatkan nilai-nilai ketuhanan sebagai sila tertinggi di atas sila-sila yang lain, kehidupan berbangsa dan bernegara memiliki landasan rohani dan moral yang kuat. Sebagai landasan rohani dan moral dalam berkehidupan, nilai-nilai ketuhanan akan memperkuat etos kerja. Nilai-nilai ketuhanan menjadi sumber motivasi bagi masyarakat dalam menjalankan kehidupan sehari-hari.

Implementasi nilai-nilai ketuhanan dalam kehidupan berdemokrasi menempatkan kekuasaan berada di bawah Tuhan dan rakyat sekaligus. Demokrasi Indonesia tidak hanya berarti daulat rakyat tapi juga daulat Tuhan, sehingga disebut dengan teodemokrasi. Ini bermakna bahwa kekuasaan (jabatan) itu tidak hanya amanat manusia tapi juga amanat Tuhan. Maka, kekuasaan (jabatan) harus diemban dengan penuh tanggung jawab dan sungguh-sungguh. Kekuasaan (jabatan) juga harus dijalankan dengan transparan dan akuntabel karena jabatan yang dimiliki adalah amanat manusia dan amanat Tuhan yang tidak boleh dilalaikan.

Nilai-nilai ketuhanan diimplementasikan dengan cara mengembangkan etika sosial di masyarakat. Nilai-nilai ketuhanan menjiwai nilai-nilai lain yang dibutuhkan dalam kehidupan

berbangsa dan bernegara seperti persatuan, kemanusiaan, permusyawaratan, dan keadilan sosial. Dalam hal ini nilai-nilai ketuhanan menjadi sila yang menjiwai sila-sila yang lain dalam Pancasila.

Dengan berpegang teguh pada nilai-nilai ketuhanan diharapkan bisa memperkuat pembentukan karakter dan kepribadian, melahirkan etos kerja yang positif, dan memiliki kepercayaan diri untuk mengembangkan potensi diri dan kekayaan alam yang diberikan Tuhan untuk kemakmuran masyarakat.

Kisah Nyata:

Ketika Sri Sultan HB IX terkena tilang di Pekalongan

Kota batik Pekalongan di pertengahan tahun 1960an menyambut fajar dengan kabut tipis , pukul setengah enam pagi polisi muda Royadin yang belum genap seminggu mendapatkan kenaikan pangkat dari agen polisi kepala menjadi brigadir polisi sudah berdiri di tepi posnya di kawasan Soko dengan gagahnya. Kudapan nasi megono khas pekalongan pagi itu menyegarkan tubuhnya yang gagah berbalut seragam polisi dengan pangkat brigadir.

Becak dan delman amat dominan masa itu , persimpangan Soko mulai riuh dengan bunyi kalung kuda yang terangguk angguk mengikuti ayunan cemeti sang kusir. Dari arah selatan dan membelok ke barat sebuah sedan hitam ber plat AB melaju dari arah yang berlawanan dengan arus becak dan delman . Brigadir Royadin memandang dari kejauhan ,sementara sedan hitam itu melaju perlahan menuju kearahnya. Dengan sigap ia menyeberang jalan ditepi posnya, ayunan tangan kedepan dengan posisi membentuk sudut Sembilan puluh derajat menghentikan laju sedan hitam itu. Sebuah sedan tahun lima puluhan yang amat jarang berlalu di jalanan pekalongan berhenti dihadapannya.

Saat mobil menepi , brigadir Royadin menghampiri sisi kanan pengemudi dan memberi hormat.

“Selamat pagi!” Brigadir Royadin memberi hormat dengan sikap sempurna. “Boleh ditunjukkan rebuwes!” Ia meminta surat surat mobil berikut surat ijin mengemudi kepada lelaki di balik kaca, jaman itu surat mobil masih diistilahkan rebuwes. Perlahan, pria berusia sekitar setengah abad menurunkan kaca samping secara penuh.

“Ada apa pak polisi ?” Tanya pria itu. Brigadir Royadin tersentak kaget , ia mengenali siapa pria itu . “Ya Allah...sinuwun!” kejutnya dalam hati . Gugup bukan main namun itu hanya

berlangsung sedetik , naluri polisinya tetap menopang tubuh gagahnya dalam sikap sempurna.

“Bapak melanggar verbodden , tidak boleh lewat sini, ini satu arah !” Ia memandangi pria itu yang tak lain adalah Sultan Jogja, Sri Sultan Hamengkubuwono IX. Dirinya tak habis pikir , orang sebesar sultan HB IX mengendarai sendiri mobilnya dari jogja ke pekalongan yang jauhnya cukup lumayan, entah tujuannya kemana.

Setelah melihat rebuwes , Brigadir Royadin mempersilahkan Sri Sultan untuk mengecek tanda larangan verboden di ujung jalan , namun sultan menolak.

“ Ya ..saya salah , kamu benar , saya pasti salah !” Sinuwun turun dari sedannya dan menghampiri Brigadir Royadin yang tetap menggengam rebuwes tanpa tahu harus berbuat apa.

“ Jadi...?” Sinuwun bertanya , pertanyaan yang singkat namun sulit bagi brigadir Royadin menjawabnya .

“Em..emm ..bapak saya tilang , mohon maaf!” Brigadir Royadin heran , sinuwun tak kunjung menggunakan kekuasaannya untuk paling tidak bernegosiasi dengannya, jangkakan begitu , mengenalkan dirinya sebagai pejabat Negara dan Rajapun beliau tidak melakukannya.

“Baik..brigadir , kamu buat surat itu, nanti saya ikuti aturannya, saya harus segera ke Tegal !” Sinuwun meminta brigadir Royadin untuk segera membuat surat tilang. Dengan tangan bergetar ia membuat surat tilang, ingin rasanya tidak memberikan surat itu tapi tidak tahu kenapa ia sebagai polisi tidak boleh memandang beda pelanggar kesalahan yang terjadi di depan hidungnya. Yang paling membuatnya sedikit tenang adalah tidak sepele katapun yang keluar dari mulut sinuwun menyebutkan bahwa dia berhak mendapatkan dispensasi. “Sungguh orang yang besar...!” begitu gumamnya.

Surat tilang berpindah tangan, rebuwes saat itu dalam genggamannya dan ia menghormat pada sinuwun sebelum sinuwun kembali memacu Sedan hitamnya menuju ke arah barat, Tegal.

Beberapa menit sinuwun melintas di depan stasiun pekalongan, brigadir royadin menyadari kebodohnya, kekakuannya dan segala macam pikiran berkecamuk. Ingin ia memacu sepeda ontelnya mengejar Sedan hitam itu tapi manalah mungkin. Nasi sudah menjadi bubur dan ketetapan hatinya untuk tetap menegakkan peraturan pada siapapun berhasil menghibur dirinya.

Saat aplusan di sore hari dan kembali ke markas , Ia menyerahkan rebuwes kepada petugas jaga untuk diproses hukum lebih lanjut.,lalu kembali ke rumah dengan sepeda abu abu tuanya.

Saat apel pagi esok harinya, suara amarah meledak di markas polisi pekalongan, nama Royadin diteriakkan berkali kali dari ruang komisar. Beberapa polisi tergopoh gopoh menghampirinya dan memintanya menghadap komisar polisi selaku kepala kantor.

“Royadin , apa yang kamu lakukan ..sa’enake dewe ..ora mikir ..iki sing mbok tangkep sopo heh..ngawur..ngawur!” Komisar mengumpat dalam bahasa jawa , ditangannya rebuwes milik sinuwun pindah dari telapak kanan kekiri bolak balik.

“ Sekarang aku mau Tanya , kenapa kamu tidak lepas saja sinuwun..biarkan lewat, wong kamu tahu siapa dia, ngerti nggak kowe sopo sinuwun?” Komisar tak menurunkan nada bicaranya.

“ Siap pak , beliau tidak bilang beliau itu siapa, beliau ngaku salah ..dan memang salah!” brigadir Royadin menjawab tegas.

“Ya tapi kan kamu mestinya ngerti siapa dia ..oyo kaku kaku, kok malah mbok tilang..ngawur ..jan ngawur....Ini bisa panjang, bisa sampai Menteri !” Derai komisar. Saat itu kepala polisi dijabat oleh Menteri Kepolisian Negara.

Brigadir Royadin pasrah , apapun yang dia lakukan dasarnya adalah posisinya sebagai polisi , yang disumpah untuk menegakkan peraturan pada siapa saja ..memang Koppeg(keras kepala) kedengarannya.

Kepala polisi pekalongan berusaha mencari tahu dimana gerangan sinuwun masih di Tegalkah atau tempat lain? Tujuannya cuma satu , mengembalikan rebuwes. Namun tidak seperti saat ini yang demikian mudahnya bertukar kabar, keberadaa sinuwun tak kunjung diketahui hingga beberapa hari. Pada akhirnya kepala polisi pekalongan mengutus beberapa petugas ke Jogja untuk mengembalikan rebuwes tanpa mengikut sertakan Brigadir Royadin.Usai mendapat marah, Brigadir Royadin bertugas seperti biasa , satu minggu setelah kejadian penilangan, banyak teman temannya yang mentertawakan bahkan ada isu yang ia dengar dirinya akan dimutasi ke pinggiran kota pekalongan selatan.Suatu sore, saat belum habis jam dinas, seorang kurir datang menghampirinya di persimpangan soko yang memintanya untuk segera kembali ke kantor. Sesampai di kantor beberapa polisi menggiringnya keruang komisar yang saat itu tengah menggengam selebar surat.

“Royadin....minggu depan kamu diminta pindah !” lemas tubuh Royadin , ia membayangkan harus menempuh jalan menanjak dipinggir kota pekalongan setiap hari, karena mutasi ini, karena ketegasan sikapnya dipersimpangan soko

“ Siap pak !” Royadin menjawab datar.

“Bersama keluargamu semua, dibawa!” pernyataan komisaris mengejutkan, untuk apa bawa keluarga ketepi pekalongan selatan , ini hanya merepotkan diri saja.

“Saya sanggup setiap hari pakai sepeda pak komandan, semua keluarga biar tetap di rumah sekarang !” Brigadir Royadin menawar.

“Ngawur...Kamu sanggup bersepeda pekalongan – Jogja ? pindahmu itu ke jogja bukan disini, sinuwun yang minta kamu pindah tugas kesana, pangkatmu mau dinaikkan satu tingkat.!” Cetus pak komisaris, disodorkan surat yang ada digenggamannya kepada brigadir Royadin.

Surat itu berisi permintaan bertuliskan tangan yang intinya : “ Mohon dipindahkan brigadir Royadin ke Jogja, sebagai polisi yang tegas saya selaku pemimpin Jogjakarta akan menempatkannya di wilayah Jogjakarta bersama keluarganya dengan meminta kepolisian untuk menaikkan pangkatnya satu tingkat.” Ditanda tangani sri sultan hamengkubuwono IX.

Tangan brigadir Royadin bergetar, namun ia segera menemukan jawabannya. Ia tak sanggup menolak permintaan orang besar seperti sultan HB IX namun dia juga harus mempertimbangkan seluruh hidupnya di kota pekalongan.Ia cinta pekalongan dan tak ingin meninggalkan kota ini .

“Mohon bapak sampaikan ke sinuwun, saya berterima kasih, saya tidak bisa pindah dari Pekalongan, ini tanah kelahiran saya, rumah saya . Sampaikan hormat saya pada beliau,dan sampaikan permintaan maaf saya pada beliau atas kelancangan saya !” Brigadir Royadin bergetar, ia tak memahami betapa luasnya hati sinuwun Sultan HB IX , Amarah hanya diperolehnya dari sang komisaris namun penghargaan tinggi justru datang dari orang yang menjadi korban ketegasannya.

July 2010, saat saya mendengar kepergian purnawirawan polisi Royadin kepada sang khalik dari keluarga dipekalongan, saya tak memiliki waktu cukup untuk menghantar kepergiannya. Suaranya yang lirih saat mendekati akhir hayat masih saja mengiangkan cerita kebanggaannya ini pada semua sanak famili yang berkumpul. Ia pergi meninggalkan kesederhanaan perilaku dan prinsip kepada keturunannya , sekaligus kepada saya selaku keponakannya. Idealismenya di kepolisian Pekalongan tetap ia jaga sampai akhir masa

baktinya , pangkatnya tak banyak bergeser terbelenggu idealisme yang selalu dipegangnya erat erat yaitu ketegasan dan kejujuran .

Hormat amat sangat kepadamu Pak Royadin, Sang Polisi sejati . Dan juga kepada pahlawan bangsa Sultan Hamengkubuwono IX yang keluasan hatinya melebihi wilayah negeri ini dari sabang sampai merauke.

Depok June 25 '2011

Aryadi Noersaid

1) Pemahaman dan Implementasi Nilai-nilai Kemanusiaan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Menjalankan Tugasnya

Sejarah Nilai-nilai Kemanusiaan dalam Masyarakat Indonesia

Berdasarkan sejarahnya, bangsa Indonesia tidak bisa melepaskan diri dari komitmen kemanusiaan. Ini karena bangsa Indonesia sudah sejak lama dipengaruhi dan mempengaruhi kehidupan global. Selain sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, letak Indonesia sangat strategis, yakni di antara dua benua dan dua samudera. Sumber Daya Alam yang melimpah turut membuat banyak penjelajah dari berbagai penjuru dunia singgah dan menyebarkan pengaruh budayanya. Sejarah interaksi nenek moyang kita dengan berbagai bangsa dan peradaban dunia memberi andil dalam menumbuhkan nilai kekeluargaan antarbangsa atau yang disebut dengan perikemanusiaan.

Sejak awal Masehi, menggunakan teknologi perahu dengan sistem cadik (penyeimbang di sisi kiri dan kanan), nenek moyang bangsa Indonesia telah mengarungi 70 kilometer Samudera Pasifik untuk mencapai benua Australia. Mereka juga berlayar ke Barat mengarungi Samudera Hindia untuk mencapai benua Afrika dan Madagaskar. Di Afrika, pelaut nusantara mengenalkan jenis tanaman, teknologi dan seni kepada penduduk di sana. Pelaut Nusantara sudah menjelajah ke berbagai belahan dunia lebih dahulu dibanding para pelaut dari Mesir, India, Yunani, Romawi, Persia, Arab, dan China.

Momen kejayaan nenek moyang kita dalam bidang pelayaran tampak dengan hadirnya dua kerajaan besar sepanjang abad 7 hingga 15, yakni Kerajaan Sriwijaya yang berpusat di Sumatera (abad 7-13 M) dan Kerajaan Majapahit yang berpusat di Jawa (abad 13-15). Pelayaran dan perdagangan yang dilakukan oleh nenek moyang kita memungkinkan perjumpaan antarperadaban. Terjadi persilangan budaya yang memungkinkan saling belajar nilai-nilai dan pengetahuan satu sama lain. Pengaruh budaya dan agama ke Nusantara terutama datang dari India, Arab, Persia, China, dan Eropa. Pengaruh India (agama Hindu dan Budhha) dimulai sejak abad ke-5. Pengaruh Islam mulai dirasakan kuat pada abad ke-13 dengan munculnya kerajaan-kerajaan Islam seperti Samudera Pasai di

Aceh. Pengaruh Cina mulai masuk pada abad ke-14. Sedangkan pengaruh Barat mulai terasa sejak masuknya Portugis pada abad ke-16. Pengaruh dari berbagai peradaban tersebut memberi stimulus bagi masyarakat Nusantara untuk memiliki kesadaran sebagai bagian dari peradaban bangsa-bangsa. Kecuali India yang pengaruhnya makin memudar, pengaruh Islam, China, dan Barat semakin intensif pada abad ke-19 dan 20 dalam memberikan kesadaran atas kemajuan dan bangunan kebangsaan yang hendak dibentuk oleh Indonesia.

Pada abad ke-19, pengaruh Barat semakin kuat pada masa liberal dan dilanjutkan pada abad berikutnya dengan kebijakan Politik Etis oleh Belanda. Kekuasaan rezim liberal di Belanda membuat parlemen Belanda bisa mengintervensi negeri-negeri jajahannya. Mereka mendesak pemerintah kolonial untuk meningkatkan usaha pertanian, perkebunan, dan perindustrian di negeri jajahan. Ambisi ekonomi tersebut membutuhkan infrastruktur, birokrasi, dan modernisasi, yang memberi pengaruh bagi Indonesia: mulai dibangun institusi pendidikan, transportasi dan komunikasi modern, industri penerbitan dan pers, dan klub-klub sosial bergaya Eropa.

Perubahan peta politik di Belanda dengan berkuasanya Partai Kristen menggantikan rezim liberal membuat perubahan dalam kebijakan di negeri jajahan. Belanda menerapkan Politik Etis sebagai bentuk hutang budi Belanda terhadap Hindia Belanda dengan memprioritaskan tiga program: pendidikan, irigasi, dan transmigrasi. Dari tiga program tersebut, pendidikan menjadi prioritas penting. Akses pribumi ke sekolah dan universitas dibuka. Pendidikan berbahasa Eropa diperbanyak dan anak-anak dari keluarga bangsawan dikirim bersekolah ke Belanda. Dari program pendidikan inilah muncul kaum intelektual yang kelak berhimpun bersama-sama merintis kemerdekaan Indonesia.

Mula-mula, sebagai respon atas penguasaan Barat di dunia Muslim, muncul gerakan pemurnian praktek dan ajaran Islam. Mereka menyerukan pada penguasa di dunia Muslim untuk tidak bekerja sama dengan kolonial. Memasuki abad ke-19, para ulama di dunia Islam menyadari bahwa cara tersebut kurang efektif. Muncullah gerakan modernisasi Islam yang memadukan unsur positif dari dunia Islam dan dunia Barat. Gerakan ini berusaha melakukan pembaruan negara dan masyarakat dengan cara mengadopsi metode, ilmu pengetahuan, dan teknologi modern dengan tetap mempertahankan Islam sebagai basis kulturalnya. Upaya ini harus dilandasi dengan solidaritas dan persatuan Muslim sedunia. Dengan cara itulah masyarakat Muslim bisa terbebas dari cengkeraman kolonial.

Dua pelopor gerakan modernisasi Islam adalah Jamal al-Din al-Afghani dan Muhammad 'Abduh. Keduanya sepakat bahwa tujuan utama gerakan Islam adalah kebangkitan Islam secara politik. Sementara al-Afghani lebih menekankan perjuangan politik (dengan seruan

Pan-Islamisme), Abduh lebih menekankan pembaharuan pendidikan, hukum, dan spiritual. Gerakan modernisasi Islam ini dengan cepat mempengaruhi ulama di nusantara. Mereka mulai melakukan usaha modernisasi terhadap lembaga Islam tradisional. Metode, kurikulum, dan teknologi pendidikan menggunakan model barat dengan subjek pembelajaran ajaran Islam. Sistem ini dikenal dengan madrasah. Dari sinilah muncul ulama intelek (ulama yang menguasai pengetahuan umum) yang dengan jaringan madrasah mereka mengembangkan penerbitan, lembaga sosial (misalnya Serikat Dagang Islam), dan organisasi keagamaan (misalnya Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama).

Memasuki abad ke-19, mulai berdatangan imigran dari China untuk memenuhi kebutuhan pekerja di sektor perkebunan. Selanjutnya, mereka menguasai perekonomian karena memiliki kecakapan dalam perdagangan. Dengan kekuatan ekonomi ini, orang China terlibat dalam usaha penerbitan dan pers berbahasa lokal yang berkembang saat itu, seiring dengan makin banyaknya masyarakat yang melek huruf dan kebijakan pendidikan yang masih menggunakan bahasa lokal sebagai bahasa utama. Muncullah di kalangan keturunan China berbagai klub-klub sosial dan sistem pendidikan bergaya Eropa. Selain kemajuan yang telah dicapai keturunan China, munculnya gerakan nasionalisme di China dengan berdirinya negara Tiongkok merdeka tahun 1912, menyulutkan semangat kebangkitan di kalangan keturunan China di nusantara.

Pada abad ke-20, pengaruh berbagai peradaban dunia ini memberi warna bagi munculnya berbagai corak gerakan sosial. Berbagai gerakan sosial tersebut mengekspresikan beragam ideologi yang sama-sama dilandasi semangat pembebasan dari keadaan terjajah. Pada akhirnya, masing-masing pihak yang mengunggulkan konsep universalnya pada akhirnya harus saling bernegosiasi dan berinteraksi dengan kenyataan lokal di masyarakat.

Adanya pengaruh dari berbagai pemikiran dan gerakan internasional ini membuat nasionalisme yang hendak dibangun oleh perintis kemerdekaan sebagai nasionalisme yang terbuka. Nasionalisme Indonesia adalah nasionalisme yang tak bisa dilepaskan dari kemanusiaan universal dalam pergaulan antarbangsa.

Kemanusiaan dalam Perumusan Pancasila

Dalam upacara pembukaan BPUPK (28 Mei 1945), Radjiman Wediodiningrat selaku ketua menyampaikan pentingnya memuliakan nilai kegotongroyongan baik dalam kekeluargaan sesama bangsa Indonesia maupun dalam kekeluargaan antarbangsa. Ia mengungkapkan bahwa dengan gotong royong sebagai dasar terbentuknya Indonesia yang merdeka, maka

Indonesia akan mendapat tempat di lingkungan kemakmuran Asia Timur Raya (Jepang), sehingga akan tercipta perdamaian seluruh umat manusia bersendikan kekeluargaan.

Pandangan radjiman ini mendapat peneguhan dari Muhammad Yamin. Pada hari pertama persidangan BPUPK, ia menyebutkan tujuan kemerdekaan dengan salah satu dasarnya kemanusiaan (internasionalisme). Prinsip kemanusiaan juga termaktub dalam pidato anggota BPUPK lainnya. Pada akhirnya, prinsip kemanusiaan sebagai salah satu dasar negara Indonesia merdeka diformulasi lebih jelas dalam pidato Soekarno ketika menguraikan Pancasila pada sidang BPUPK 1 Juni 1945.

Setelah menguraikan pentingnya prinsip kebangsaan sebagai dasar bernegara, Soekarno mengingatkan bahwa kebangsaan yang dimaksud bukan kebangsaan yang lepas dari bangsa-bangsa lain. Bukan kebangsaan yang mengunggulkan bangsa sendiri sembari meremehkan bangsa lain. Disamping kemerdekaan, penting pula adanya persatuan dunia dan menciptakan kekeluargaan antarbangsa. Dalam pandangan Soekarno, kebangsaan atau nasionalisme dan kemanusiaan atau internasionalisme saling melengkapi satu sama lain.

Dalam rancangan Pembukaan UUD yang disusun Panitia Sembilan, peletakan prinsip kemanusiaan sebagai dasar negara sama seperti dalam pidato Soekarno, yakni sebagai sila kedua Pancasila. Kata “kemanusiaan” kemudian dilengkapi dengan kata sifat “adil” dan “beradab” sehingga rumusan lengkapnya menjadi “Kemanusiaan yang adil dan beradab”.

Perspektif Teoritis Nilai-nilai Kemanusiaan dalam Kehidupan Berbangsa

Kemerdekaan Indonesia tahun 1945 terjadi bersamaan dengan semangat melepaskan diri dari penjajahan di negara-negara Asia dan Afrika. Keinginan untuk menentukan nasib bangsa sendiri sekaligus juga karena kemenangan negara-negara demokrasi Barat, membuat banyak negara yang baru merdeka memilih menganut sistem pemerintahan demokratis.

Semangat berdemokrasi ini beriringan dengan meningkatnya kesadaran atas Hak Asasi Manusia (HAM) pasca Perang Dunia II. Pada 10 Desember 1948 disepakati Universal Declaration of Human Rights, berupa 30 pasal berisi pokok-pokok pandangan Majelis Umum PBB tentang jaminan HAM di bidang politik, ekonomi, sosial, dan budaya.

Namun, semangat penegakan HAM oleh dunia internasional mendapat hambatan karena dunia memasuki Perang Dingin (1947-1991). Setelah berhasil menaklukkan Jerman dan memenangkan PD II, Amerika Serikat dan Uni Soviet berselisih dalam usaha membangun kembali dunia. Masing-masing membangun aliansi dan dikenal dengan Blok Barat dan

Blok Timur. Walau tidak terjadi perang antara kedua blok, tetapi mempengaruhi perang dan ketegangan dalam hubungan antarbangsa di dunia.

Terhadap dua poros tersebut, Indonesia berusaha konsisten dengan prinsip kemanusiaan yang adil dan beradab dalam pergaulan antarbangsa. Indonesia berusaha menjadi agen yang aktif dalam arena politik internasional. Untuk itu Indonesia turut berperan aktif mendukung Gerakan Non-Blok. Gerakan ini tidak terlibat dalam konfrontasi dua blok, karena berprinsip bahwa kedaulatan semua bangsa harus dihormati dan segala perselisihan internasional diselesaikan secara damai.

Sementara itu, sebagai negara yang baru merdeka, Indonesia belum bisa memenuhi kebutuhan masyarakat atas HAM. Indonesia masih mengalami kesulitan dalam mengembangkan sistem pemerintahan yang demokratis pasca lepas dari cengkeraman kolonial. Sehingga, kandungan HAM yang tertuang dalam konstitusi yang baru terbentuk belum bisa terealisasi di ranah praktis.

Kesulitan Indonesia dalam melaksanakan HAM ternyata juga dialami oleh negara-negara Dunia Ketiga yang baru merdeka. Ini menimbulkan perbedaan perspektif dalam memandang HAM, yakni universalisme dan partikularisme. Pendukung universalisme lebih banyak di Dunia Barat, dan pendukung partikularisme ada di negara-negara Dunia Ketiga. Yang pertama memandang HAM adalah hak semua orang yang bersifat universal, tanpa memandang di mana orang itu berada. Sementara kelompok kedua memandang HAM itu harus disesuaikan dengan kondisi masyarakat di mana orang itu berada. Penerapan HAM harus melihat kondisi kultural, sosial, dan politik masyarakat dimana HAM akan diterapkan. Pandangan partikularisme ini bisa dipahami karena, sebagai negara yang baru merdeka, negara-negara Dunia Ketiga lebih mengutamakan kedaulatan negara dan tatanan pemerintahan dibanding menjalankan agenda internasional, yakni penegakan HAM.

Dalam perkembangan selanjutnya, seiring kemajuan di bidang telekomunikasi dan informasi, globalisasi menjerap semua negara di dunia, baik di bidang ekonomi, sosial, dan politik. Dalam hal ini, pandangan partikularis bahwa HAM terikat dengan kondisi masyarakat tidak lagi relevan. Akibat globalisasi, HAM menjadi tuntutan yang universal.

Globalisasi menuntut saling ketergantungan antarnegara karena tidak ada satu negara pun yang bisa berdiri sendiri. Namun, dampak globalisasi diterima negara-negara secara berbeda-beda. Pada satu sisi, globalisasi menimbulkan peluang emas dalam perekonomian terutama bagi negara-negara maju. Pada sisi lain, globalisasi menimbulkan penguasaan ekonomi oleh negara maju atas negara yang terbelakang sebagai konsekuensi dari pasar bebas. Globalisasi menimbulkan adanya neoliberalisme.

Globalisasi berdasarkan ideologi neoliberalisme menimbulkan efek negatif bagi negara Dunia Ketiga. Kesenjangan pembangunan semakin melebar. Masyarakat dunia ketiga menjadi pelengkap penderita bagi proyek globalisasi ekonomi yang dilakukan negara maju. HAM warga negara di Dunia Ketiga makin terabaikan sebagai konsekuensi globalisasi. Hal ini justru makin menyulitkan negara Dunia Ketiga dalam menegakkan HAM dalam agenda pembangunannya.

Disinilah pentingnya dua prinsip, yakni nasionalisme dan internasionalisme. Perlu adanya keseimbangan antara agenda kebangsaan dan agenda internasional. Sebagaimana yang diungkapkan Soekarno, nasionalisme dan internasionalisme tidak bisa saling tumbuh jika tidak ada keseimbangan di antara keduanya.

Implementasi Nilai-nilai Kemanusiaan dalam Kehidupan Sehari-hari

Embrio bangsa Indonesia berasal dari pandangan kemanusiaan universal yang disumbangkan dari berbagai interaksi peradaban dunia. Penjajahan yang berlangsung di berbagai belahan dunia merupakan upaya massif internasional dalam merendahkan martabat kemanusiaan. Sehingga perwujudan Indonesia merdeka merupakan cara dalam memuliakan nilai-nilai kemanusiaan universal.

Kemerdekaan Indonesia merupakan ungkapan kepada dunia bahwa dunia harus dibangun berdasarkan kesederajatan antarbangsa dan egalitarianisme antarumat manusia. Dalam hal ini semangat nasionalisme tidak bisa lepas dari semangat kemanusiaan. Belum disebut sebagai seorang yang nasionalis jika ia belum menunjukkan jiwa kemanusiaan.

Dalam hal ini, para pendiri bangsa bukan hanya sekedar hendak merintis dan membangun negara, tetapi mereka juga memikirkan bagaimana manusia Indonesia tumbuh sebagai pribadi yang berbudaya dan bisa berkiprah di pentas pergaulan dunia. Pada masa kemerdekaan ini, membangun bangsa tidak sekedar terlibat dan sibuk dalam pemerintahan dan birokrasi, tapi juga mempertimbangkan bagaimana membangun manusia Indonesia yang ada di dalamnya.

Bung Hatta memandang sila kedua Pancasila memiliki konsekuensi ke dalam dan ke luar. Ke dalam berarti menjadi pedoman negara dalam memuliakan nilai-nilai kemanusiaan dan hak asasi manusia. Ini berarti negara menjalankan fungsi “melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, dan mencerdaskan kehidupan bangsa”. Konsekuensi ke luar berarti menjadi pedoman politik luar negeri bebas aktif dalam rangka, “ikut serta melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial”.

Dalam gempuran globalisasi, pemerintahan yang dibangun harus memperhatikan prinsip kemanusiaan dan keadilan dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam negeri dan pemerintahan global atau dunia. Jangan sampai lebih memperhatikan kemanusiaan dalam negeri tapi mengabaikan pergulatan dunia, atau sebaliknya, terlibat dalam interaksi global namun mengabaikan kemanusiaan masyarakat bangsanya sendiri. Perpaduan prinsip sila pertama dan kedua Pancasila menuntut pemerintah dan penyelenggara negara untuk memelihara budi pekerti kemanusiaan yang luhur dan memegang cita-cita moral rakyat yang mulia.

Dengan melandaskan pada prinsip kemanusiaan ini, berbagai tindakan dan perilaku yang bertentangan dengan nilai-nilai kemanusiaan tidak sepatutnya mewarnai kebijakan dan perilaku aparatur negara. Fenomena kekerasan, kemiskinan, ketidakadilan, dan kesenjangan sosial merupakan kenyataan yang bertentangan dengan nilai-nilai kemanusiaan. Sehingga aparatur negara dan seluruh komponen bangsa perlu bahu membahu menghapuskan masalah tersebut dari kehidupan berbangsa.

Di tengah globalisasi yang semakin meluas cakupannya, masyarakat Indonesia perlu lebih selektif dalam menerima pengaruh global. Pengaruh global yang positif, yakni yang sesuai dengan nilai-nilai kemanusiaan tentu lebih diterima dibanding pengaruh yang negatif, yakni yang merendahkan nilai-nilai kemanusiaan. Untuk itu, diperlukan pemimpin yang mampu menentukan kebijakan dan arah pembangunan dengan mempertimbangkan keselarasan antara kepentingan nasional dan kemaslahatan global.

KETELADANAN DALAM PENGAMALAN KEMANUSIAAN

“Si Jalak Harupat (Burung Jalak yang Berani)”



Salah seorang tokoh yang cukup dikenang dalam sejarah perjuangan kemerdekaan Indonesia terkait perjuangannya dalam memuliakan harkat kemanusiaan kaum terjajah adalah Oto Iskandar Di Nata. Beliau lahir tanggal 31 Maret 1897 dari keluarga Lurah Bojongsoang, Bandung. Menyelesaikan pendidikannya hingga Sekolah Guru Atas (SGA) dan menjadi guru sejak tahun 1924 di Hollandsch Inlandsche School (HIS) Pekalongan. Ketika menjadi guru, Oto Iskandar Di Nata juga aktif dalam pergerakan Budi Utomo dan menjadi anggota Dewan Kota di Pekalongan. Pada saat aktif inilah, Oto dikenal sebagai pejuang kemanusiaan yang sangat kritis. Kepedulianya terhadap nasib rakyat kecil, mendorongnya untuk bergerak menggugat ketidakadilan yang kemudian dikenal dengan nama :”Peristiwa Bendungan Kemuning”, dimana pada peristiwa tersebut petani menjadi korban konspirasi penguasa dan pengusaha untuk mengambil alih tanah petani.

Menurut Oto, tanah adalah sumber penghidupan bagi petani. Kalau tanah petani di ambil paksa oleh pengusaha dengan alasan untuk perluasan lahan perkebunan tebu atas restu penguasa saat itu yaitu Residen Pekalongan J.F. Jasper, lalu bagaimana nasib petani? Kenyataan para petani yang tidak mau menyerahkan tanahnya, harus berhadapan dengan kekuasaan, bahkan terkadang mengalami penyiksaan. Akibatnya, beberapa petani terpaksa menyerahkan tanahnya.

Melihat kondisi tersebut, Oto tidak terima dengan kondisi yang dia anggap sebagai ketidakadilan. Pengusaha perkebunan harus mengembalikan tanah tersebut kepada rakyat. Upaya Oto mendapat penolakan dari Residen Pekalongan, bahkan ia balik mengancam Oto dengan memenjarakannya ke Boven Digul. Menghadapi ancaman tersebut, Oto tidak gentar, bahkan ia balik melawan dan berani membongkar penyiksaan kepala polisi terhadap rakyat.

Rupanya perjuangan oto tidak sia sia. Oto yang selama di Pekalongan memimpin pendirian Sekolah Kartini, berhasil melawan ketidakadilan dan rakyat kembali mendapatkan hak hak atas tanahnya. Dan Residen Pekalogan dicopot dari Jabatannya. Meski demikian, tahun 1928 Otto akhirnya dipindahkan ke Batavia. Hal ini karena ketakutan dari pihak Belanda terhadap pengaruh Otto dalam membela rakyat kecil untuk memperoleh keadilan. Dan perjalanan karir berikutnya, Otto menjadi guru HIS Muhamadiyah di Batavia dan bergabung dengan Paguyuban Pasundan. Peran publiknya Otto kian penting setelah ia menjadi anggota Volksraad (Dewan Perwakilan Rakyat) antara tahun 1930-1941. Sikap kritis Otto dan keberpihakannya terhadap rakyat Kecil, membuat Otto dijuluki "Si Jalak Harupat (Burung Jalak yang Berani)". Sifat berani Otto sudah muncul sejak duduk di sekolah Guru Atas, dan sering membaca De Express yang diasuh oleh Douwes Dekker, yang pada saat itu terlarang bagi siswa siswa SGA untuk membacanya.

Gagasan nasionalisme, radikalisme, kemandirian, kemanusiaan yang ditularkan oleh Douwes Dekker, sangat mempengaruhi dan ikut membentuk jiwa dan sikap seorang Otto Iskandar Di Nata. Apa yang dilakukan Otto menggambarkan betapa semangat perikemanusiaan yang adil dan beradab. Kehidupan manusia tidak bisa berjalan sehat dan lestari tanpa didukung oelh kesediaan hidup untuk saling mengasihi dan mencintai sesama manusia. Hidup bersama dengan cinta, berarti harus menghargai setiap orang dengan menjunjung tinggi hak hak asasinya dengan menegakkan kemerdekaan, perdamaian, keadilan dan keadaban.

YAP THIAM HIEN: PEJUANG HAM YANG MENJUNJUNG KEMANUSIAAN DAN KEADILAN



Yap Thiam Hien adalah salah seorang pejuang HAM yang bisa menunjukkan cita cita Soekarno soal Kemanusiaan. Menurut Soekarno, kemanusiaan boleh tapi mesti adil. Jangan karena salah sendiri, tidak diapa apakan. Tapi kalau orang lain yang salah, dihantam. Sebagai pengacara keturunan yang dilahirkan di Kutaraja Aceh pada 25 Mei 1913, Yap tetap berlaku adil kepada siapapun termasuk dengan menghukum anaknya sendiri, Hong Gie yang melanggar karena mengendarai motor tanpa memiliki SIM dan menabrak anak. Yap tidak membela anaknya karena tahu anaknya yang bersalah, dan membiarkannya dihukum penjara. Bahkan Yap meminta anaknya untuk mengakui kesalahannya dan meminta maaf. Pada sisi lain, anak yang menjadi korban tabrakan anaknya Yap, seringkali di jenguk oleh istri Yap.

Yap dikenal sebagai pejuang HAM dan pembela mereka yang tertindas. Sebelum melakukan pembelaan terhadap kliennya, Yap senantiasa mengajukan pernyataan; “ Jika anda hendak menang perkara, jangan pilih saya sebagai advokat anda, karena pasti kalah. Tapi jika anda merasa cukup dan yakin mengemukakan kebenaran anda, maka saya bersedia menjadi pembela anda”. Kebenaran itulah yang menjadi pegangan baginya dalam menegakkan keadilan hukum.

Advokat yang namanya diabadikan melalui Yap Thiap Hien Award untuk mereka yang berjasa dibidang HAM dan kemanusiaan ini, pernah diminta oleh Mahkamah Militer Luar Biasa (MAHMILUB) untuk membela manta Wakil Perdana Menteri (Waperdam) / Menteri Luar Negeri Dr. Soebandrio dalam kasus G 30S/PKI pada tahun awal orde baru. Padahal saati itu Soebandrio merupakan salah satu figure yang menjadi musuh public. Yap menerima tugas tersebut dengan tegas menyatakan:” Kalau itu memang diperintahkan oleh pemerintah, saya tidak ada jalan lain kecuali menerimanya”. Dalam menjalankan tugasnya, Yap mengerahkan segenap kemampuannya meskipun tidak dibayar sepeserpun. Dan meski dikenal sebagai pribadi anti komunis, Yap juga membela para tersangka G30S/PKI seperti Dul Latief, Asep Suryawan, dan Oei Tjoe Tat.

Sebagai advokat, Yap tidak memilih milih klien. Sejak menjadi advokat tahun 1948, beliau selalu meyalani kepentingan masyarakat dari semua lapisan tanpa kenal lelah. Hampir semua perkara yang ditanganinya sarat dengan HAM, prinsip prinsi Negara hukum dan keadilan. Ia tak pernah takut berhadapan dengan kekuasaan walaupun resikonya akan menyulitkan dirinya: ditahan atau dipenjara. Pada Era Bung Karno, Yap pernah menulis

surat kepada presiden, yang isinya meminta agar membebaskan sejumlah tahanan politik seperti M Natsir, Moh Roem, Mochtar Lubis, Soebadio Sastrosatomo, Syahrir dan HJC Princen. Yap pernah membela pedagang pasar senen yang usahanya digusur oleh pemilik gedung.

Ibu Hj. Andi Rabiah/Suster Apung (Inspiratif Story)



Ibu Hj. Andi Rabiah atau yang lebih dikenal dengan nama Suster Apung adalah salah satu perawat yang mendedikasi hidupnya untuk membantu sesama di daerah kepulauan. Tidak pernah terbesit didalam pemikirannya bahwa ia akan menghabiskan separuh hidupnya mengarungi lautan di Kepulauan Sulawesi dan Flores untuk menyembuhkan pasien-pasien yang tersebar di sekitar pulau-pulau kecil dengan hanya berbekal tekad dan perahu. Dalam melakukan kegiatannya ia tidak pernah mengeluh sekalipun, bahkan pada tahun pertamanya ia bekerja sebagai perawat, ia selalu menagih janji kepada kepala desa yang pernah menjanjikannya untuk melaut. Sebagai perawat, ia memiliki prinsip yaitu bekerja sebagai pelayanan dan tanggung jawab kepada masyarakat. Ia memandang bahwa mereka juga saudara kita dan rakyat Indonesia berhak untuk mendapatkan pelayanan kesehatan. Seperti yang ia katakan suatu waktu "Tidak ada yang boleh meninggal karena melahirkan dan tidak ada pula yang boleh meninggal karena diare". Sebuah sikap yang terus diperjuangkan sekuat tenaga meskipun selalu mengarungi lautan yang sering kali tidak ramah. Walaupun hasil gaji yang diterima tidaklah besar dan tidak ada jaminan asuransi, namun ia tetap mengabdikan dirinya untuk membantu pasien yang membutuhkan jasanya.

Ibu Rabiah lahir di Sigeri, Kabupaten Pangkajene Kepulauan (Pangkep), 29 Juni 1957. Setamat SMP, ia melanjutkan sekolah di Penjenang Kesehatan (PK), sekolah kesehatan setingkat SPK. Masuk ke PK pada 1975-1976. Lulus PK, April 1977, Ibu Rabiah jadi pegawai negeri sipil di Puskesmas Liukang Tanggaya, Pulau Saputan, Kecamatan Liukang Tanggaya, Kabupaten Pangkep. Status itu masih disandanginya hingga kini. Di Puskesmas Liukang Tanggaya, wilayah kerjanya meliputi 25 pulau. Di antaranya, Pulau Sumanga, Saelo, Satanga, dan Kapoposan Bali. Ke-25 pulau itu dibagi jadi lima wilayah, yaitu wilayah tengah, barat, utara, timur, dan selatan.

Ibu Rabiah menggambarkan, jarak tempuh dari wilayah tengah ke wilayah timur berkisar 11 jam perjalanan dengan transportasi air. Bahkan, ada pulau yang letaknya lebih dekat ke Lombok ketimbang ke Makassar sehingga perjalanan butuh waktu lebih lama lagi. "Kalau

mau ke pulau untuk mengobati pasien, berangkat pagi-pagi dengan perahu motor. Rata-rata baru sampai di tujuan saat magrib," kata Ibu Rabiah.

Selama menjalani pekerjaannya sebagai perawat, tak jarang Ibu Rabiah didera kesulitan. Perahunya bocor adalah salah satu kendala yang kerap dialaminya. Pada 1979, perahu motornya malah pernah menghantam karang. Ibu Rabiah dan 14 orang penumpang lainnya terdampar tujuh hari tujuh malam di Pulau Karang Kapas, pulau karang tanpa tumbuhan dan tak berpenghuni. Kapal yang saya tumpangi kebetulan membawa penyu. Lalu, kami membakar besi dan menulis kapal Pelita Jaya terdampar di atas karang kapas tanggal 6, bulan 3, malam Selasa, di atas kulit penyu yang sudah mati. Setelah tujuh hari, akhirnya datang bantuan dari Pulau Sailus Kecil," kenang Ibu Rabiah.

Dalam peristiwa itu, Ibu Rabiah harus berbagi nasi yang dimasak dari beras seliter untuk 14 orang per hari. Sebagai bahan bakar, ia menggunakan kayu dari puing-puing kapal yang rusak terhantam karang. Dalam menjalankan tugasnya, suster Ibu Rabiah memang harus menggunakan perahu dan melawan ombak. Itu dilakoninya dengan ikhlas. Tujuannya hanya satu: mendatangi orang yang membutuhkan pertolongannya. Ke pelosok mana pun Ibu Rabiah datang untuk menolong. Ia mendedikasikan hidupnya untuk orang banyak sepanjang 30 tahun. Tanpa keluh, tanpa bosan, tanpa lelah.

Ibu Rabiah tidak malu mengakui perbuatannya ketika harus memberikan cairan infus yang sudah kadaluarsa lima tahun kepada pasiennya. Itu terjadi 10 tahun lalu. Di Pulau Sapuka, penyakit diare mewabah dan persediaan cairan infus sudah habis, sementara satu pasien dalam kondisi sekarat. "Cairan infus yang ada tinggal peninggalan teman yang sudah pindah tugas. Saya ragu-ragu juga, pasang...tidak...pasang...tidak. Akhirnya saya pasang. Setelah masuk tiga botol, saya lihat ada perubahan dan saya tambahkan sampai 10 botol. Alhamdulillah, si pasien sembuh dan masih sehat sampai sekarang," tutur Ibu Rabiah. "Pilihannya waktu itu, kalau saya tidak infus si pasien akan mati. Jadi, saya ambil resiko. saya infus biar pakai cairan kadaluarsa," ungkap Ibu Rabiah.

Ibu Rabiah, ibu dari empat orang anak, mengenal dunia medis dari neneknya. Setamat SMP, ia terus memperdalam soal medis. Ia ingin mengikuti jejak neneknya, tenaga medis pertama di kampungnya. Dorongan niat yang begitu kuat membuat Ibu Rabiah tak mengeluh ketika diterima jadi PNS dengan gaji pertama Rp 17 ribu. Ia pun tak menolak ditugaskan di pulau. Sampai sekarang, dengan statusnya yang menjanda (suami meninggal), misi sebagai penyembuh itu ia jalani. Hitungannya sudah 30 tahun!

Nama Ibu Rabiah dan julukan 'Suster Apung' mencuat sejak muncul di acara Kick Andy tayangan Metro TV. Ia mengaku pernah diberi uang Rp 200 juta oleh Wapres M Jusuf Kalla. Uang itu ia pakai untuk membeli perahu, sembako, solar, dan bayar ABK.

Kini, Ibu Rabiah si 'Suster Apung' berkeliling dari satu pulau ke pulau terpencil lainnya untuk mengobati pasien. Dan, perjalanannya melakoni misi mulia untuk orang banyak bergulir lebih lancar berkat perahu anyar pemberian JK.

Dedikasi, semangat pantang menyerah, tegar, pengorbanan untuk membantu sesama adalah sedikit gambaran dari Ibu Hj. Andi Ibu Rabiah, seorang sosok yang patut menjadi teladan bagi kita semua.

DAFTAR PUSTAKA

<http://www.inilah.com/news/read/politik/2008/08/16/44178/suster-apung-pernah-terdampar/>

<http://www.modernisator.org/tokoh/SusterApung>

<http://info-biografi.blogspot.com/2010/04/ibu-hj-andi-rabiahsuster-apung.html#eW4Par6D1IJ1g0H9.99>

KEGIATAN BELAJAR 2

Nilai-nilai Nasionalisme Pancasila Bagi ASN (Sila 3 s/d 5)

Uraian Materi

Pemahaman dan Implementasi Sila Persatuan Indonesia bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Menjalankan Tugasnya

1. Pendekatan Historis

Secara Geopolitik, Indonesia – menurut istilah Soekarno- adalah Negara lautan (archipelago) yang ditaburi oleh pulau pulau, atau yang sekarang dikenal dengan istilah Negara Kepulauan. Sebagai Negara Kepulauan, Indonesia terdiri dari 18.108 pulau dan 6000 diantaranya berpenduduk (Data UNEP 2003). Dari 7,9 juta km luas total luas wilayah Indonesia, 3,2 juta km² merupakan wilayah laut territorial dan 2,9 juta km² lainnya masuk dalam perairan Zona Ekonomi Eksklusif (ZEE) dan sisanya sebanyak 1,8 juta km² adalah wilayah daratan. Dengan demikian, luas lautan Indonesia mencapai 2/3 dari total wilayah Indonesia.

Selain factor keluasan wilaya, letak Indonesia juga sangat strategis karena berada pada posisi titik persilangan antar benua, dan antar samudera. Dengan demikian, posisi Indonesia sudah sejak lama menjadi kuala penyerbukan dan silang budaya dari peradaban besar dunia. Indonesia menampilkan arkeologis peradaban purba, tua, modern dan pasca modern yang hadir secara simultan. Indonesia juga menjadi bangsa yang majemuk secara paripurna karena kemajemukan cultural, agama, social dan territorial yang mampu menyatu dalam komunitas politik kebangsaan Indonesia. Oleh sebab itu diperlukan sebuah prasyarat tertentu untuk tetap mempertahankan Persatuan Indonesia ditengah pluralitas nilai dan kepentingan.

Dalam perspektif historis perjalanan bangsa Indonesia, untuk melihat nilai nilai sila Persatuan Indonesia dalam kebhinekaan, maka ada tiga fase yang perlu dilalui yaitu (i) masa purba, (ii) masa pra sejarah nusantara, dan (iii) masa sejarah nusantara. Pada fase purba, ditandai dengan ditemukannya fosil manusia purba Pithecanthropus Erectus di lembah bengawan Solo yang diyakini sebagai salah satu jenis manusia tertua didunia dan pernah hidup 500.000 tahun yang lalu. Jenis manusia purba ini yang kemudian berevolusi menjadi lebih mirip dengan manusia sekarang dengan mengembangkan artefak budaya yang lebih canggih.

Sisa fosil manusia purba tersebut kemudian ditemukan di daerah wajak, yang kemudian di kenal dengan istilah homo wajaknesis, yaitu jenis manusia keturunan homo erectus yang bertahan hingga 50.000 tahun yang lalu.

Pendapat lainnya menyatakan bahwa jenis manusia sekarang (homo sapiens) berasal dari Afrika timur yang mulai hidup sejak 160.000 tahun yang lalu. Lalu mereka melakukan migrasi keluar afrika sekitar 125.000 tahun menuju daerah Levant (Mediterania). Ketika dunia mengalami pembekuan, yang membuat sahara hijau menjadi gurun sahara, kelompok imigran pertama ini punah sekitar 90.000 tahun yang lalu. Percobaan migrasi keluar afrika berikutnya terjadi 85.000 tahun yang lalu menuju daerah sekitar pantar selatan Semenanjung Arabia. Dari kelompok inilah lahir manusia non afrika. Migrasi berikutnya mereka bergerak dari Semenanjung Arabia, kearah India, Sri Langka, dan mendarat di Dataran Sunda. Dataran Sunda lebih dekat dalam proses penyebaran awal Homo Sapiens dari Afrika, selanjutnya proses ini memainkan peranan penting dalam penyebaran Homo Sapiens lainnya ke berbagai tempat di permukaan bumi.

Untuk fase Prasejarah Nusantara, Dataran Sunda sebagai tempat awal persemaian manusia jenis Homo Sapiens, memiliki kekayaan sumber daya alam yang sangat besar, iklim yang moderat dan tempat perlintasan manusia purba, menjadikan lokasi ini sebagai tempat awal persemaian peradaban manusia. Sebelum berakhirnya zaman es, banyak ahli memperkirakan bahwa dataran sunda merupakan pusat kehidupan dunia. Manusia dikawasan ini memelopori pertanian, peternakan, pengembangan bahasa, termasuk kemampuan untuk membuat perahu. Ketika es di kutub mencair, dan secara perlahan menenggelamkan dataran sunda, manusia dikawasan ini menyebar dan melarikan diri ke berbagai belahan dunia, lantas menyebarkan benih benih peradaban yang telah dikembangkan di dataran sunda ke seluruh muka bumi. Hal itulah yang menyebabkan tumbuhnya budaya neolitikum di China, india, Mesopotamia, Mesir, dan Mediterania Timur (Oppenheimer, 1999,2010). Manusia dari Dataran Sunda yang bergerak ke timur kemudian menjadi nenek moyang penduduk Papua dan kepulauan Melanesia serta Suku Aborigin di Australia yang dikenal dengan Austro Melanesoid (Koentjaraningrat, 1971-3-4). Sedangkan yang bergerak ke barat menyebar di daerah Sumatera, Semenanjung Melayu, Muang Thai (Thailand) hingga Vietnam Utara. Ras manusia purba dari Dataran Sunda dalam penyebarannya mengalami percampuran dengan arus manusia yang berciri Mongoloid Purba, yang berasal dari benua Asia.

Ada dua pendapat terkait penyebaran ras Mongoloid Asia, pertama; melalui jalur yang sama dengan rantai penyebaran manusia purba dari Dataran Sunda. Kedua; ciri ciri

Mongolois manusia Indonesia Kuno berasal dari Asia Timur, mungkin Jepang yang kemudian menyebar ke Selatan melalui apa yang sekarang disebut dengan kepulauan Riukyu, Taiwan, Filipina, Sangir dan akhirnya masuk Sulawesi. Setelah zaman Es berakhir, Indonesia akhirnya menjadi Negara kepulauan yang terdiri dari ribuan pulau, beragam suku, etnis, agama, dengan keragaman sosial budaya yang sangat banyak.

Sejak zaman batu hingga kebudayaan zaman perunggu, masyarakat pra sejarah nusantara telah mengembangkan berbagai corak kebudayaan yang lebih banyak dari kawasan Asia manpun. Mereka juga mengembangkan pertanian, peternakan dan setelah Indonesia menjadi Negara Kepulauan, mereka mengembangkan kebudayaan dan perdagangan maritime mulai dari Madagaskar di Samudera Hindia hingga sebagian besar pulau kecil di Pasifik. Mereka juga mengembangkan ragam kepercayaan yang bercorak animism dan dinamisme. System penyembahan dan kepercayaan dari masa prasejarah nusantara, terus berkembang seiring dengan perubahan cara hidup manusia, dan tidak serta merta musnah hingga memasuki zaman sejarah sampai sekarang ini.

Untuk fase Zaman Sejarah Nusantara, ditandai dengan munculnya prasasti prasasti berhuruf pallawa yang bersamaan dengan kehadiran kerajaan kerajaan asli Nusantara, sekitar abad ke-5 masehi. Kerajaan – kerajaan ini menganut konsep ajaran Hindu dengan mengundang ahli ahli Brahmana dan India Selatan penganut Wisnu dan Brahma. Pada saat itu pengaruh agama Hindu masih sebatas pada lingkaran elite kerajaan. Beberapa kerajaan Hindu Kuno seperti Kerajaan Mulawarman di Kutai, Kalimantan Timur, Kerajaan Tarumanegara di Bogor, Jawa Barat. Selanjutnya masuk pengaruh Budha dan Hindu yang bertahan hingga abad 15 masehi, seperti Kerajaan Sriwijaya di Palembang Sumatera Selatan, Kerajaan Kalingga di Jawa Tengah, Kerajaan Majapahit, Kerajaan Kediri, Kerajaan Singosari di Jawa Timur.

Pada masa kerajaan Budha Sriwijaya dan Kerajaan Hindu Majapahit, imperium kekuasaan kedua kerajaan tersebut tersebar hingga keluar negeri. Kerajaan Sriwijaya kekuasaannya mencapai sebagian besar Pulau Jawa, Sumatera, hampir semua semenanjung Malaka, dan sekitarnya. Salah satu warisan kerajaan Sriwijaya yang paling penting adalah konsolidasi suatu zona berjangkauan besar yang penduduknya berbahasa melayu di kedua sisi selat Malaka. Adapun Kerajaan Majapahit menguasai sebagian besar wilayah pantai nusantara, bahkan meluas ke daerah barat hingga mencapai Vietnam selatan dan arah timur sampai di bagian barat Papua.

Berbarengan dengan berkembangnya kerajaan Hindu Budha, pada abad ke-7 masehi, islam mulai masuk ke nusantara, yang dibawa oleh pedagang muslim dari Samudera Hindia, khususnya dari jalur perdagangan, seperti pedagang arab. Selain itu juga dari pedagang India (terutama dari Gujarat), Persia, dan China. Mereka selain membawa dan menyebarkan ajaran Islam, juga membawa pengaruh kebudayaan asalnya masing masing. Pengaruh dakwah Islam yang dibawa para saudagar sangat terasa di beberapa wilayah pesisir yang masih belum dipengaruhi secara mendalam oleh budaya Hindu, seperti di Aceh dengan Kerajaan Samudera Pasai, Sumatera Timur dan Barat, Banten, Pantai Utara Pulau Jawa, Sulawesi Selatan.

Untuk daerah daerah pedalaman yang sudah terpengaruh Hindu Budha, seperti di Jawa Tengah dan Jawa Timur, Islam mengalami proses sinkretis dengan pengaruh Hindu Budha, agama agama local. Pelembagaan Islam secara politik ditandai dengan munculnya kerajaan kerajaan Islam seperti Kerajaan Samudera Pasai di Wilayah Aceh pada abad 13 Masehi, Kerajaan Demak di Jawa pada abad 15 Masehi, disusul oleh kerajaan Islam lainnya seperti kerajaan Giri, Pajang, Mataram Islam, Banteng, Cirebon, Goa (Sulawesi Selatan) Kerajaan Islam di Maluku (Tidore, Ternate, Bacan, Jailolo) dan lainnya.

Periode kolonialisme Eropa masuk ke Indonesia pertama kali tahun 1511 ketika Portugis mendarat pertama kalinya di Malaka. Sedangkan Belanda mendarat di Banten pada 22 Juni 1596. Mereka datang ke Indonesia dengan tiga tujuan yang dikenal dengan istilah 3G: Gospel, Gold dan Glory. Gospel untuk kegiatan penyebaran agama Kristen. Gold untuk eksplorasi dan eksploitasi sumber kekayaan alam melalui perdagangan rempah rempah dan lainnya. Glory untuk mencari dan memperluas daerah jajahan. Untuk perdagangan, Belanda membantu perusahaan kongsi Belanda dengan nama VOC (Vereenigde Oost Indische Compagnie). VOC merupakan sebuah perusahaan multinasional pertama yang secara hegemonik menjalankan fungsi kekuasaan Negara selama hampir 200 tahun. Sedangkan untuk tujuan penyebaran agama dalam hal ini Pekabaran Injil, memang harus dibedakan antara proyek kolonialisme imperialism Eropa dengan proyek pengembangan agama Kristen. Hal ini dikarenakan pada awalnya proyek kristenisasi diluar orbit kolonialisme dan VOC tidak punya otoritas mencampuri persoalan keagamaan pribumi. Misi penyebaran Kristen pada awalnya lebih untuk memenuhi kebutuhan spiritual keluarga dan pegawai VOC, dan dikalangan anak anak peranakan Eropa, untuk selanjutnya baru berkembang kepada jama'at baru dari kalangan pribumi Hindia dan Peranakan Tionghoa.

Situasi psikologis yang terjadi ketika masuknya VOC Hindia Belanda ke Indonesia, kondisi masyarakat dalam keadaan sakit dan mengalami masa transisi, yaitu terjadinya ketegangan dan konflik pada awal abad ke- 16 Masehi antara kekuatan feodalisme lama yang dimotori oleh Kerajaan Majapahit, Pajajaran dengan kelompok Feodalis baru, yang diwakili oleh kekuatan Islam yaitu Kerajaan Demak dan Banten. Disisi lain, juga terjadi ketegangan dan konflik di internal kerajaan kerajaan Islam yaitu Kerajaan Aceh vs Kerajaan Demak, Melayu, Kerajaan Aceh vs Kerajaan Banten. Di internal Kerajaan Demak juga terjadi konflik dan terjadi saling bunuh-bunuhan, Kondisi ini sangat menguntungkan VOC dari yang semula kongsi perdagangan, berubah menjadi kekuatan colonial yang hegemonic dan menguasai beberapa wilayah kepulauan nusantara.

2. Tumbuhnya Kesadaran Nasionalisme Purba dan Nasionalisme Tua

Ada dua perbedaan utama dalam melihat tumbuhnya kesadaran nasionalisme di Indonesia. Pertama; kesadaran Nasionalisme Purba (*Archaic Nationalism*), dan kedua; Nasionalisme Tua (*Proto-Nationalism*). Nasionalisme purba muncul dalam masyarakat yang masih sederhana, dimana kesadaran tersebut mengikuti struktur kesempatan politik yang dimungkinkan oleh rezim kolonialisme, perkembangan sarana komunikasi, kapasitas agen dan jaringan sosial. Bentuk kesadaran nasionalisme purba lebih bersifat lokalitas. Meski demikian, pada taraf tertentu, gerakan perlawanan local bisa berdampak dan saling berpengaruh pada perlawanan di daerah lain karena adanya interkoneksi jaringan perdagangan, jaringan kekuasaan dan jaringan keagamaan antar pulau.

Kesadaran Nasionalisme Purba juga banyak didukung dan dilakukan oleh komunitas keagamaan. Hal ini disebabkan pada saat itu masih belum muncul asosiasi / lembaga modern yang lebih terbuka sebagai ruang public untuk mengartikulasikan aspirasi politiknya secara bersamaan. Disisi lain, masyarakat membutuhkan panduan moral dalam kehidupan public dan bisa dipenuhi oleh jaringan komunitas keagamaan. Ketika terjadi kolonialisme di bumi nusantara, maka reaksi perlawanan pertama yang muncul adalah dari komunitas agama, seperti Perang Diponegoro di Jawa Tengah (1825-1830), Perang Paderi di Sumatera Barat (1821-1838), Perang Antasari di Banjarmasin (1859-1862), Perang Aceh (1873-1903) dan Jihad Cilegon (9-30 Juli 1888).

Adapun Nasionalisme Tua (*Proto-Nationalism*) dilandasi oleh kemunculan gerakan gerakan sosial yang lebih terorganisir seperti organisasi SI (Syarikat Islam), SDI (Syarikat Dagang Islam), Kelompok Intelektual yang tergabung dalam STOVIA, Muhamadiyah oleh KH Ahmad Dahlan, ISDV, Boedi Oetomo, Sumpah Pemuda dan lainnya. Meski terdapat heterogonitas dan konflik diantara kelompok kelompok tersebut,

tapi ada dua factor yang bisa menjadi pemersatu, yaitu adanya agenda bersama yang menjadi titik temu dalam agenda public yang berpusat pada isu kemajuan, kesejahteraan umum dan pentingnya persatuan nasional. Kedua; adanya afiliasi (keanggotaan) ganda yang berfungsi sebagai jembatan diantara perhimpunan perhimpunan. Hal ini karena pada masa tersebut, seseorang bisa menjadi aktifis di beberapa lembaga yang ada, sehingga bisa menjembatani berbagai kepentingan terkait masalah masalah kebangsaan. Dengan afiliasi ganda, terjadi sirkulasi informasi, perumusan agenda bersama dan realokasi sumber daya yang ada. hal ini tampak pada pembentukan aliansi aliansi strategis seperti Radicale Concentratie dalam Volksraad (semacam DPR) tahun 1918. Blok ini terdiri dari perwakilan sosialis eropa (ISDP), Insulinde (penerus IP), SI dan BU (Budi Utomo). Fusi beberapa kelompok inilah yang menjadi cikal bakal tumbuhnya blok nasionalis pada decade berikutnya.

3. Nasionalisme Indonesia: Perspektif Teoritis

Menurut Ben Anderson (Anderson, 1911), konsep tentang Negara Bangsa (*Nation State*) Bangsa merupakan konsep budaya tentang suatu komunitas politis yang secara keseluruhan dibayangkan (*imagined*) sebagai kerabat yang bersifat terbatas dan berdaulat. Bayangan ini bisa muncul karena adanya kesamaan historis, kesamaan mitos, kebersamaan persada, kenangan sejarah, berbagi budaya public massa, ekonomi bersama, kesamaan hak hak legal, dan kewajiban bersama bagi semua anggota komunitas. Dan dalam komunitas politik modern, bayangan tersebut menjelma menjadi Negara bangsa. Sedangkan makna Negara (*state*) adalah sebuah konsepsi politik tentang sebuah kesatuan politik yang berdaulat yang tumbuh berdasarkan kesepakatan dan kontrak sosial yang meletakkan individu kedalam kerangka kewarganegaraan (*citizenship*). Dalam kerangka ini, individu dipertautkan kepada unit politik Negara, dengan kedudukan sederajat dimuka hukum. Dengan demikian, Bangsa beroperasi atas prinsip kedekatan dan keakraban, sedangkan Negara berdasarkan pada prinsip kesamaan dan kesetaraan didepan hukum dan keadilan.

Dalam konteks Indonesia, kesadaran nasional serta pembentukan kesatuan kebangsaan, merupakan reaksi terhadap keberadaan Negara Kolonial yang asing. Perjuangan rakyat pada Negara terjajah, awal mulanya diorientasikan untuk membentuk Negara dalam Negara, dengan tujuan menghilangkan kata kata "Belanda" dari istilah "Hindia Belanda" (Hatta, 1982:197). Kehendak untuk mengganti Negara Kolonial Hindia Belanda dengan Negara Hindia (yang kemudian bernama Indonesia) itulah yang mendorong awal mula timbulnya kesadaran Nasionalisme Indonesia. Dan untuk mengganti Negara Kolonial dengan Negara Hindia (Indonesia), pada mulanya dicoba dengan membentuk komunitas bayangan (*Imagined*) berdasarkan konsep; *ethno-*

nationalism atau *cultural nationalism*. *cultural nationalism* merupakan konsep kebangsaan yang memandang bahwa kemanusiaan secara inheren di organisasikan kedalam komunitas historis yang masing masing diwarnai oleh kekuatan uniknya sendiri, melalui ekspresi kekhasan budaya, berbasiskan pada persada alamiah (nilai local) dan tata pemerintahan yang khas, seperti Budi Utomo dengan kesamaan etnis Jawa, dan Syarikin Islam (SI) dengan senitmen keagamaan.

Meski Indonesia menganut *Political Nationalism* dimana Negara menjadi unsur pemersatu, akan tetapi konsepsi kebangsaan Indonesia juga mengandung unsur *cultural nationalism*, yaitu adanya semangat untuk mempertahankan warisan historis tradisi kekuasaan dan kebudayaan sebelumnya sebagai kemajemukan etnis, budaya, dan agama. Hal ini tercermin dari bayangan para pendiri bangsa (dalam BPUPKI) tentang batas batas teritori Negara Indonesia merdeka yang menyatakan sebagai keberlanjutan dari kekuasaan sebelumnya seperti Kerajaan Sriwijaya dan Majapahit.

Selain itu, dalam konsep Negara Persatuan Indonesia juga ada pengakuan terhadap hak hak asal usul dari daerah yang bersifat istimewa, seperti tercantum dalam pasal 18 UUD 1945. Beberapa daerah yang memiliki kekhasan diberikan kewenangan untuk bisa eksis dan berkembang seperti daerah daerah kecil yang memiliki susunan rakyat asli, ada Desa untuk di Jawa, Nagari di Minangkabau, Dusun dan Marga di Palembang, Huta dan Kuria di Tapanuli, Gampong di Aceh. Demikian juga dengan kebudayaan nasional dan bahasa nasional (bahasa Indonesia) tetap harus ditopang oleh terpeliharanya keragaman kebudayaan daerah dan bahasa daerah (yang lama maupun yang asli), serta pengakuan tokoh tokoh daerah dalam pergerakan nasional sebagai pahlawan nasional seperti Pangeran Diponegoro dari Yogyakarta, Sultan Hasanuddin dari Makassar, Pangeran Antasari dari Banjarmasin, Imam Bonjol dari Minangkabau, dan lainnya.

Ada tiga aliran besar dalam memandang masalah kebangsaan kebangsaan, yaitu aliran modernis, aliran primordialis dan aliran perenialis. Perspektif modernis dipelopori diantaranya oleh Ben Anderson (1991), J. Breully (1982,1996), C. Calhoun (1998), E. Gellner (1964, 1983) E. Hobsbawn (1990), E. Kedourie (1960). Perspektif modernis melihat bahwa bangsa merupakan hasil dari modernisasi dan rasionalisasi seperti di contohkan dalam Negara Birokratis, ekonomi industry, dan konsep sekuler tentang otonomi manusia. Perspektif modernis memandang dunia pra modern berupa formasia politik yang heterogen (kerajaan, negara – kota, teritori teokrasi, dilegitimasi oleh prinsip dinasti, agama, ditandai keragaman bahasa, budaya, batas teritorial yang cair, dan terpenggal, stratifikasi sosial dan regional, menjadi lenyap dengan hadirnya Negara

bangsa. Menurut John Hutchison (2005:10-11) dalam aliran modernis, ada lima aspek utama dalam formasi kebangsaan;

- a. Unit politik sekuler, muncul dari gagasan kedaulatan rakyat dan mencari wujudnya dalam bentuk Negara yang independen dan dipersatukan oleh hak hak kewarganegaraan universal
- b. Teritori yang terkonsolidasikan, dengan skala baru organisasai yang diusung oelh Negara birokratis, ekonomi pasar, jaringan komunikasi yang lebih intensif.
- c. Secara etnis lebih homogen dibanding dengan masyarakat polietnis sebelumnya, berkat kebijakan polisi Negara, bahasa resmi Negara, pengajaran etos patriotic dan peminggiran minoritas
- d. Unit budaya tertinggi berlandaskan pada standarisasi budaya baca tulis dan kapitalisme percetakan, dimana genre baru surat kabar, novel, menyediakan dasar yang diperlukan bagi keterasingan masyarakat industrial
- e. Munculnya kelas menengah baru yang mudah berpindah (mobile) dan mendominasi kehidupan nasional.

Para ahli perspektif modernis menolak keterkaitan antara komunias etno-religious dan tradisi masa lalu, karena dianggap sebagai periode pra politik. Perspektif modernis sangat menekankan semangat kebaruan (novelty) dari bangsa, serta munculnya sebagai hasil bentuk organisasi modern. Menurut John Hutchison, ada beberapa kelemahan dalam aliran modernis ini yaitu:

- a. Pada banyak periode sejarah, etnisitas menyediakan kerangka penting bagi identitas kolektif dan tindakan politik kolektif
- b. Aliran modernis gagal mengakui adanya keragaman perbedaan sumber daya yang tidak bisa diprediksi dan dinamisme dalam era modern yang dapat bertindak sebagai katalis bagi formasi etnisitas
- c. Meski banyak identitas etnisitas yang memudar, akan tetapi pada bagian lainnya, etnisitas menjelma dan masuk kedalam sastra, institusi keagamaan, ode kode hokum, serta mempengaruhi representasi sosial politik yang lebih luas, dan pada taraf tertentu sama dengan bangsa modern
- d. Penekanan yang berlebihan pada karakter statis dari bangsa, akibatnya gagal mengakui kerapuhan dari negara dalam dunia modern, yang mengarah kepada kebangkita etno komunal, yang hendak merestrukturisasi komunitas politik modern, meredefinisi bentangan territorial, karakter budaya, dan konsep kewargaan, seperti yang muncul di beberapa Negara Eropa Timur pada beberapa decade lalu hingga sekarang. Hal ini membuktikan bahwa etnisitas tidak bisa dipandang sebagai residuan dan reaktif semata.

e. Prinsip prinsip etnik pada taraf tertentu mendefinisikan watak dari kebangkitan kembali, dan memiliki efek yang berbeda dalam formasi Negara modern

Berbeda dengan perspektif modernis, perspektif Primordialis dengan tokohnya Clifford Geertz (1963) melihat bahwa bangsa merupakan sebuah pemberian historis, yang terus hadir dalam sejarah manusia dan memperlihatkan kekuatan inheren pada masa lalu dan generasi masa kini. Sedangkan perspektif perenialis dengan tokohnya Adrian Hastings (1997) melihat bahwa bangsa bisa ditemukan di pelbagai zaman sebelum periode modern. Dengan demikian, dalam perspektif primordialis dan perspektif modernis, bangsa modern bukanlah sesuatu yang baru, karena dia muncul sebagai kelanjutan dari periode sebelumnya.

Diluar ketiga aliran besar dalam memandang masalah bangsa, ada juga aliran etnosimbolis, seperti ditunjukkan dalam karya John Armstrong (1982) dan Anthony Smith (1986)' aliran ini mencoba menggabung ketiga pendekatan tersebut diatas. Aliran etnosimbolis melihat bahwa kelahiran bangsa pasca abad ke-18, merupakan sebuah spesies baru dari kelompok etnis yang pembentukannya harus dimengerti dalam jangka panjang. Dari perspektif primordialis, etnosimbolis melihat perlunya memperhitungkan kekuatan efektif yang berjangka panjang dari sentiment dan symbol symbol etnis. Dari perspektif perenialis, etnosimbolis mengambil sisi perlunya memperhitungkan kehadiran dunia politik etnis yang kompleks dalam sejarah, dan perannya dalam menyediakan blok bangunan modern. Dari perspektif modernis, etnosimbolis mengambil sisi tentang perbedaan bangsa yang muncul pasca abad ke-18, serta peran penting yang dimainkan ideology nasionalisme dan proses sosial baru seperti sekulerisasi, birokratisasi, industrialisasi.

Dalam konteks kebangsaan, perspektif etnosimbolis lebih mendekati kenyataan di Indonesia. Para pendiri bangsa yang tergabung dalam BPUPK, berupaya mencari titik temu diantara berbagai kutub yang saling berseberangan. Kebangsaan Indonesia berupaya untuk mencari persatuan dalam perbedaan. Persatuan menghadirkan loyalitas baru dan kebaruan dalam bayangan komunitas politik, kode kode solidaritas, dan institusi sosial politik. Hal ini terutama di representasikan dengan Negara persatuan – dengan segala simbolnya- untuk mengatasi faham golongan dan perseorangan, konstitusi dan perundang undangan, ideology pancasila, kesamaan warga di depan hukum, dan bahasa persatuan. Perbedaan dimungkinkan dengan menghormati masa lalu, keberlanjutan etnisitas, warisan kerajaan, local genius, kearifan tradisional, budaya dan bahasa daerah, penghormatan terhadap hak hak adat, golongan minoritas, serta kebebasan untuk memeluk dan mengembangkan agama dan keyakinan masing masing.

4. Implementasi Nilai Persatuan Indonesia Dalam Membangun Semangat Nasionalisme

Upaya melaksanakan sila ketiga Pancasila dalam masyarakat plural seperti Indonesia bukanlah sesuatu hal yang mudah. Sejak awal berdirinya Indonesia, agenda membangun bangsa (nation building) merupakan sesuatu yang harus terus menerus dibina, dilakukan dan ditumbuh kembangkan. Bung Karno misalnya, membangun rasa kebangsaan dengan membangkitkan sentiment nasionalisme yang menggerakkan suatu l'tikad, suatu keinsyafan rakyat, bahwa rakyat ini adalah satu golongan, satu bangsa. Soekarno menyatakan bahwa yang menjadi pengikat manusia menjadi satu jiwa adalah kehendak untuk hidup bersama, dengan ungkapan khasnya:” *Jadi gerombolan manusia, meskipun agamanya berwarna macam maca, meskipun bahasanya bermacam macam, meskipun asla turunannya bermacam macam, asal gerombolan manusia itu mempunyai kehendak untuk hidup bersama, itu adalah bangsa*”. Soekarno menyatakan bahwa Semangat kebangsaan mengakui manusia dalam keragaman, dan terbagi dalam golongan golongan. Gagasan ini seolah menolak keberatan dari kelompok Islam dan kaum Internasional Marxis. Kelompok Islam menolak kebangsaan karena hanya mengenal umat manusia atas dasar kesamaan hamba Tuhan, dan pendapat kaum Internasional Marxis yang hanya mengenal ide persaudaraan manusia atas dasar cita cita sosialis dunia.

Dengan demikian, keberadaan Bangsa Indonesia terjadi karena dia memiliki satu nyawa, satu asal akal, yang tumbuh dalam jiwa rakyat sebelumnya yang menjalani satu kesatuan riwayat, yang membangkitkan persatuan karakter dan kehendak untuk hidup bersama dalam suatu wilayah geopolitik nyata. Sebagai persenyawaan dari ragam perbedaan suatu bangsa mestinya memiliki karakter tersendiri yang bisa dibedakan dari karakter unsur unsurnya.

Selain kehendak hidup bersama, keberadaan bangsa Indonesia juga didukung oleh semangat Gotong Royong. Dengan Kegotong Royongan itulan, Negara Indonesia harus mampu melindungi segenap bangsa dan tumpah darah Indonesia, bukan membela atau mendiamkan suatu unsur masyarakat atau bagian tertentu dari territorial Indonesia. Negara juga diharapkan mampu memberikan kebaikan bersama bagi warganya tanpa memandang siapa dan dari etnis mana, apa agamanya. Semangat gotong royong juga dapat diperkuat dalam kehidupan masyarakat sipil dan politik dengan terus menerus mengembangkan pendidikan kewarganegaraan dan multikulturalisme yang dapat

membangun rasa keadilan dan kebersamaan dilandasi dengan prinsip-prinsip kehidupan public yang lebih partisipatif dan non diskriminatif.

Ada dua tujuan nasionalisme yang mau disasar dari semangat gotong royong, yaitu kedalam dan keluar. Kedalam, kemajemukan dan keanekaragaman budaya, suku, etnis, agama yang mewarnai kebangsaan Indonesia, tidak boleh dipandanga sebagai hal negative dan menjadi ancaman yang bisa saling menegasikan. Sebaliknya, hal itu perlu disikapi secara positif sebagai limpahan karunia yang bisa saling memperkaya khazanah budaya dan pengetahuan melalui proses penyerbukan budaya. Keluar, nasionalisme Indonesia adalah nasionalisme yang memuliakan kemanusiaan universal dengan menjunjung tinggi persaudaraan, perdamaian, dan keadilan antar umat manusia.

MENUNJUKKAN RASA MEMILIKI DAN MENCINTAI TANAH AIR



Dalam besarnya rasa memiliki dan mencintai tanah air dan bangsanya,seringkali kedudukan dan asal usul keturunan tidak menghalangi seseorang untuk berbuat sesuatu yang sulit dibayangkan. Untuk menggambarkan hal ini, ada cerita menarik tentang sosok Raja Jawa Sri Sultan Hamengkubuwono IX. Alkisah, seorang tukang bakul beras dari Kaliurang, Yogyakarta, menghentikan jip yang tengah meluncur ke selatan. Tukang bakul beras ini hendak berjualang di pasar Kranggan. Ia biasa menumpang kendaraan yang lewat. Begitu jip berhenti, ia menyuruh sopir menaikkan karung karung berasnya. Sesampainya di pasar, sopir pun menurungkan karung karung beras tersebut.

Namun ketika si mbok bakul beras hendak membayar ongkosnya, sang sopir menolaknya. Hal ini membuat mbok bakul beras marah marah dan mengiranya sopir tersebut meminta bayaran lebih. Sopir itu tanpa berkata kata apapun segera melajukan jipnya. Polisi yang melihat kejadian tersebut mendekati si mbok bakul beras yang sedang marah marah. “tahu nggak siapa sopir tadi” Tanya polisi kepada mbok bakul beras. Tukang bakul beras pun menjawab:”sopir ya sopir, tidak perlu tahu namanya. Memang sopir yang satu ini agak aneh”. Polisi lalu memberitahunya bahwa sopri tadi adalah Sri Sultan Hamengkubuwono IX, Raja Ngayogyakarta. Mendengar hal tersebut, pingsanlah si mbok bakul beras tadi.

Kisah diatas bagian kecil dari sosok Sri Sultan yang memenuhi janjinya ketika menyampaikan pidato penobatannya pada 18 Maret 1940. Ketika itu beliau menyatakan:” izinkanlah saya mengakhiri pidato ini dengan berjanji, semoga saya dapat kerja untuk

memenuhi kepentingan nusa dan bangsa, sebatas pengetahuan dan kemampuan yang ada pada saya". Seraya kemudian menegaskan dirinya," Walaupun saya telah mengenyam pendidikan barat yang sebenarnya, tetapi pertama tama saya adalah dan tetap orang Jawa". Sri Sultan Hamengkubuwono pun dikenal sebagai pemimpin yang melindungi rakyatnya dan memosisikan dirinya sebagai pengabdian rakyat dan pembela republik.

PATRIOTISME DAN NASIONALISME WARGA KETURUNAN



Kecintaan terhadap nusa bangsa tidak hanya didominasi oleh warga Negara asli Indonesia, tapi juga oleh mereka yang berasal dari keturunan. Hal ini ditunjukkan oleh pahlawan nasional keturunan Tionghoa, Laksamana Muda John Lie. Ketika ditanya oleh KSAL Laksamana M Pardi mengenai keinginannya bergabung dengan TNI-AL, John Lie menjawab:" saya datang bukan untuk cari pangkat, saya datang kesini mau berjuang di medan laut". Hal ini dibuktikan oleh pilihan John Lie bergabung dengan TNI AL, dan berjuang bersama rakyat Indonesia, ketimbang menikmati hidup enak sebagai pelaut dan nahkoda Kapal Belanda. John Lie sebelumnya juga pernah menjadi nahkoda Kapal Perang Sekutu (Royal Navy) dalam perang dunia kedua.

Kerelaan John Lie demi cintanya terhadap bangsa dan Negara dibuktikan lewat serangkaian tindakan kepahlawanan. John lie menyumbangkan tenaga dan pikirannya sejak 1946 secara penuh dalam membangun fasilitas ALRI di Cilacap, misalnya membersihkan ranjau laut serta mendidik tenaga muda ALRI dalam berbagai ilmu kelautan dan navigasi. Ia juga berani menantang maut dengan aksi aksi penyelundupan persenjataan, termasuk penyelundupan kadet kadet AURI yang mau ikut pendidikan dan pelatihan penerbangan di India. John Lie berhasil menembus blockade pertahanan AL Belanda untuk mendapatkan persenjataan dan logistic yang dilakukan dengan kapal speedboat PPB 31 LB dan kemudian menjadi PPB 58 LB.

Menurut John Coast, seorang diplomat dan penulis asal inggris, menilai John Lie merupakan sosok seorang patriot Indonesia, seorang Tionghoa menurut asal usulnya. Seorang Kristen menurut agamanya. John Lie adalah nahkoda Jogja terakhir dan yang paling berani. Keberanian ini terbukti pada saat kapal John Lie yang berhasil lolos dari kejaran kapal Patroli Belanda, padahal kapal Belanda sejenis kapal penghancur dan kapal korvet. Dari lima kapal yang diluncurkan, yang dibeli dari Inggris di Singapura, hanya kapal John Lie lah yang tidak pernah tertangkap meski dikejar dan dibanjiri tembakan peluru dan bom. Berkali kali Lie melarikan kapal hitamnya ke teluk kecil di pulau sumatera, dan

menutupinya dengan ranting ranting dedaunan sambil menunggu sampai kapal Belanda dan perahu penghancurnya menghentikan pencarian.

John Lie memainkan peran pentingnya sebagai penyelundup senjata dalam suatu jaringan internasional. Peran itu ia jalankan dalam kapasitasnya sebagai pejuang kemerdekaan yang idealis, bukan petulang oportunist yang mencari keuntungan. Aksi aksi heroic John Lie pada gilirannya dapat mendukung perjuangan diplomasi politik Indonesia di PBB sehingga Indonesia mendapatkan dukungan internasional sebagai bangsa yang merdeka dan berdaulat. Kabar kabar radio internasional seperti BBC maupun All India Radio mengenai keberhasilan misi John Lie menembus ketatnya blokade Belanda itulah yang senantiasa ditunggu tunggu oleh para diplomat Indonesia di forum PBB seperti Sjaharif, H. Agoes Salim, LN Palar dan Sujatmoko, sebagai amunisi untuk menunjukkan kepada dunia internasional bahwa Republik Indonesia masih eksis, tidak seperti yang dituduhkan Belanda.

1. Pemahaman dan Implementasi Nilai-nilai Kerakyatan Dalam Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) menjalankan Tugasnya.

Sejarah Nilai-nilai Permusyawaratan dalam Masyarakat Indonesia

Tradisi musyawarah yang dilandasi semangat kekeluargaan telah lama ada dalam masyarakat nusantara. Keragaman masyarakat nusantara memunculkan keinginan yang kuat untuk menghidupkan semangat persaudaraan dan kesederajatan semua warga dalam pergaulan hidup berbangsa. Juga, pengalaman hidup dalam pemerintahan kolonial yang penuh penindasan dan diskriminasi menggelorakan semangat kemerdekaan dan demokrasi. Berdasarkan karakter sosiologis dan pengalaman hidup masyarakat inilah muncul keinginan membangun kehidupan demokrasi yang sesuai dengan karakter dan cita-cita bangsa, yakni demokrasi yang dilandasi oleh kekeluargaan atau kolektivisme.

Setidaknya ada tiga sumber yang menghidupkan cita-cita demokrasi dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Pertama, tradisi demokrasi yang ada di pemerintahan desa. Kedua, ajaran Islam yang menuntut persaudaraan dan kesamaan derajat sebagai mahluk Tuhan. Ketiga, paham demokrasi Barat yang mempengaruhi para pemimpin pergerakan kemerdekaan. Walaupun kerajaan-kerajaan yang tumbuh jauh sebelum kemerdekaan lebih bercorak feodal, nilai-nilai demokrasi telah berkembang dalam masyarakat nusantara. Nilai-nilai demokrasi telah dipraktekkan setidaknya dalam unit

pemerintahan yang kecil, misalnya desa di Jawa, nagari di Sumatera Barat, dan banjar di Bali.

Mengapa demokrasi di masyarakat nusantara dapat tumbuh dan bertahan walaupun berada dalam kehidupan kerajaan yang feodal? Ini karena, di banyak kerajaan di nusantara, tanah sebagai faktor produksi yang paling penting, bukanlah kepunyaan raja, melainkan dimiliki bersama oleh masyarakat desa. Maka, keinginan masyarakat untuk memanfaatkan tanah harus mendapat persetujuan masyarakat. Adat hidup semacam ini membuat masyarakat terbiasa dengan kehidupan bermusyawarah dan bermufakat terkait persoalan yang menyangkut kepentingan umum.

Selain kebiasaan bermusyawarah, dua ada tradisi demokrasi di masyarakat desa, yakni hak untuk mengadakan protes dan hak untuk menyingkir dari daerah kekuasaan raja. Hak protes dilakukan jika ada aturan raja yang dipandang tidak adil. Dalam melakukan protes, biasanya rakyat berkumpul di alun-alun dan duduk tanpa berbuat apa-apa sebagai bentuk penyampaian aspirasi secara damai. Jika ini dilakukan berarti telah terjadi situasi genting yang memaksa penguasa mempertimbangkan kembali peraturan yang telah dikeluarkan. Sementara hak untuk menyingkir dari daerah kekuasaan raja dianggap sebagai hak perseorangan untuk menentukan nasib sendiri.

Nilai-nilai demokrasi dalam Islam bersumber dari nilai-nilai ketuhanan atau tawhid. Konsekuensi dari tawhid adalah bahwa setiap orang sama atau sederajat di hadapan Tuhan. Ini berarti perendahan martabat dan pemaksaan kehendak atau pandangan dalam pergaulan antarsesama manusia bertentangan dengan prinsip tawhid.

Praktek demokrasi dalam Islam dilakukan oleh Nabi Muhammad saat membangun masyarakat di kota Madinah. Kota Madinah saat itu dihuni oleh beragam agama dan suku atau kabilah. Umat di Madinah dibangun berdasarkan penyatuan seluruh kekuatan masyarakat tanpa membeda-bedakan kelompok keagamaan yang ada. Setiap warga Madinah bisa berpartisipasi dalam kehidupan berpemerintahan dan bermasyarakat.

Kehadiran Islam di nusantara membawa perubahan penting bagi masyarakat dalam caranya memandang dunia dan etos kerjanya. Ini terutama dirasakan oleh masyarakat yang hidup di daerah pesisir daripada di daerah agraris atau pedalaman. Kehadiran Islam membawa perubahan pada sistem kemasyarakatan, dari sistem feodal berbasis kasta menuju sistem kemasyarakatan yang lebih egaliter.

Pertumbuhan nasionalisme dan demokrasi di negara-negara Barat terjadi bersamaan dengan perkembangan industrialisasi dan kapitalisme. Perkembangan kapitalisme yang

gencar oleh negara-negara di Barat menimbulkan persaingan dalam perebutan sumber daya dan pangsa pasar. Pada akhirnya muncullah kolonialisme yang dilakukan oleh negara-negara Barat terhadap wilayah-wilayah di Asia, Afrika, dan Amerika latin.

Kehadiran kolonialisme Eropa, khususnya Belanda, di bumi Indonesia membawa dua dampak: adanya tekanan imperialisme dan kapitalisme terhadap rakyat; dan tumbuhnya gagasan humanisme dan demokrasi Barat pada kaum terpelajar. Penindasan politik dan penghisapan ekonomi oleh Belanda terhadap rakyat pada satu sisi, memunculkan sikap perlawanan di kalangan para perintis kemerdekaan. Dalam melakukan perlawanan terhadap tekanan kolonial yang menindas ini, para perintis kemerdekaan mendapat pengaruh dari gagasan-gagasan humanisme dan demokrasi dari dunia Barat. Pengaruh nilai-nilai humanisme dan demokrasi pada kaum terpelajar di Indonesia tampak terasa dengan kehadiran institusi-institusi pendidikan yang lebih modern, munculnya pers dan percetakan, klub-klub sosial bergaya Eropa, berdirinya berbagai gerakan sosial (misalnya Budi Utomo dan Serikat Islam), berdirinya partai-partai politik, dan dibentuknya Dewan Rakyat (*Volkstraad*).

Pembentukan *Volkstraad* menjadi peristiwa penting dalam upaya desentralisasi Hindia Belanda dan memajukan peran masyarakat dalam pemerintahan. Peran *Volkstraad* pada awalnya hanya memberikan nasehat kepada Gubernur Jenderal dan keanggotaan pribumi di dalamnya berjumlah sedikit. Namun pada perkembangannya, *Volkstraad* bersama Gubernur Jenderal berwenang membuat undang-undang dan keanggotaan pribumi di dalamnya bertambah sampai separuh dari seluruh anggota. Dengan bertambahnya jumlah anggota dari pribumi, tuntutan yang diajukan *Volkstraad* semakin radikal. Dalam hal ini, keikutsertaan warga pribumi sebagai anggota *Volkstraad* meningkatkan kesadaran pribumi dalam berbangsa dan bernegara, khususnya dalam proses belajar berparlemen.

Demikianlah, kehadiran institusi-institusi modern, berdirinya gerakan sosial dan politik, dan pengalaman berparlemen, membuat tumbuh generasi terpelajar yang memandang penting gagasan-gagasan humanisme dan demokrasi. Sementara, apresiasi para kaum terpelajar terhadap gagasan Marxisme-sosialisme pada saat itu sebagai perlawanan terhadap kapitalisme dan kolonialisme, mempengaruhi tumbuhnya gagasan demokrasi yang bercorak sosialis (kekeluargaan). Gagasan demokrasi sosial ini dianut oleh para perintis kemerdekaan baik dari kalangan agama (diantaranya HOS Tjokroaminoto) maupun sekuler (diantaranya Tan Malaka, Soekarno, Mohammad Hatta, dan Sutan Sjahrir).

Permusyawaratan dalam Perumusan Pancasila

Pentingnya kedaulatan rakyat dengan semangat permusyawaratan dan kekeluargaan mulai dikemukakan sejak sidang pertama BPUPK pada 29 Mei 1945. Muhammad Yamin mengemukakan pentingnya kedaulatan rakyat sebagai tujuan kemerdekaan, dan permusyawaratan sebagai salah satu dasar negara. Beberapa anggota yang lain mengemukakan pentingnya kekeluargaan sebagai landasan bernegara. Pada sidang hari berikutnya, berkembang gagasan agar kepala negara dan parlemen dipilih oleh rakyat.

Saat menguraikan falsafah negara dalam pidato 1 Juni 1945, Soekarno memasukkan prinsip “mufakat atau demokrasi” sebagai dasar ketiga. Soekarno mengungkapkan bahwa negara Indonesia bukan satu negara untuk satu orang, bukan satu negara untuk satu golongan walaupun golongan kaya. Bagi Soekarno, negara Indonesia didirikan sebagai negara “semua untuk semua”, satu untuk semua dan semua untuk satu. Soekarno berkeyakinan bahwa syarat mutlak kuatnya negara adalah adanya prinsip permusyawaratan atau perwakilan.

Bagi Soekarno, demokrasi permusyawaratan mempunyai dua fungsi. Fungsi pertama, badan permusyawaratan/perwakilan bisa menjadi ajang memperjuangkan aspirasi beragam golongan yang ada di masyarakat. Setiap golongan dalam masyarakat bisa berjuang untuk masuk dalam anggota badan permusyawaratan/perwakilan sehingga bisa menyampaikan aspirasi golongannya. Fungsi kedua, semangat permusyawaratan bisa menguatkan negara persatuan, bukan negara untuk satu golongan atau perorangan. Permusyawaratan dengan landasan kekeluargaan dan hikmah kebijaksanaan ini diharapkan bisa mencapai kesepakatan yang membawa kebaikan bagi semua pihak.

Pidato Soekarno dan usulan dari anggota BPUPK yang lain tentang permusyawaratan kemudian dirumuskan oleh Panitia Sembilan yang menyusun rancangan UUD pada 22 Juni 1945. Hasilnya, prinsip demokrasi, yang pada pidato Soekarno berada di urutan ke-3, mengalami pergeseran menjadi sila ke-4 dari dasar negara (Pancasila). Redaksinya disempurnakan menjadi, “Kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan/perwakilan”.

Perspektif Teoritis Nilai-nilai Permusyawaratan dalam Kehidupan Berbangsa

Abraham Lincoln mendefinisikan demokrasi sebagai “pemerintahan dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat”. Ada setidaknya tiga prasyarat dalam pemerintahan yang demokratis, yakni 1) kekuasaan pemerintah berasal dari rakyat yang diperintah. 2) kekuasaan itu harus dibatasi, dan 3) pemerintah harus berdaulat, artinya harus cukup kuat untuk dapat menjalankan pemerintahan secara efektif dan efisien. Dalam

perkembangannya, bagaimana pemerintahan demokratis dibentuk dan dijalankan, muncul beragam pendekatan sesuai dengan keragaman tempat dan perbedaan masa. Akibatnya, muncul berbagai model dan bentuk demokrasi yang dijalankan di dunia.

Dengan demikian, meskipun ada kesamaan secara prinsip, model dan bentuk demokrasi itu tidak tunggal tetapi beragam sesuai tempat dan waktu. Ini karena dalam penerapannya, demokrasi butuh proses pendekatan dan penyesuaian agar bisa tumbuh dan mengakar dalam beragam jenis masyarakat.

Berdasarkan pandangan di atas, maka perlu kiranya bagi bangsa Indonesia untuk mengadaptasikan model dan bentuk demokrasi yang sesuai dengan budaya dan corak masyarakat Indonesia sendiri. Dengan demikian, maka model Demokrasi Pancasila yang digagas pendiri bangsa bisa diterima baik secara teori maupun praktek.

Pengalaman bangsa Indonesia berada dalam kekuasaan kolonial dengan tekanan politik dan eksploitasi ekonomi menyadarkan pendiri bangsa akan perlunya keselarasan antara demokrasi politik dan demokrasi ekonomi. Sementara, kemajemukan Indonesia dalam berbagai bidang baik budaya, agama, pendidikan, dan ekonomi memerlukan semangat kekeluargaan dalam menjalankan roda pemerintahan. Dengan kebutuhan atas kemerdekaan politik dan ekonomi dari kaum kolonial dan keragaman yang ada dalam bangsa Indonesia, maka pendiri bangsa memilih model demokrasi permusyawaratan. Dengan model demokrasi permusyawaratan ini, legitimasi suatu keputusan dalam pemerintahan tidak ditentukan oleh seberapa banyak dukungan yang diperoleh, tapi melalui proses musyawarah yang intens.

Model demokrasi permusyawaratan yang dipilih oleh bangsa Indonesia ini menyerupai model yang kemudian disebut dengan demokrasi deliberatif. Demokrasi deliberatif meletakkan keutamaan diskusi dan musyawarah dengan argumentasi berlandaskan konsensus (hikmah kebijaksanaan) dibanding keputusan berdasarkan voting. Musyawarah dipandang mampu meningkatkan kualitas hasil keputusan.

Dalam wacana demokrasi, secara garis besar terdapat dua model demokrasi, yakni *majoritarian democracy* (demokrasi yang lebih mengutamakan suara mayoritas) dan *consensus democracy* (demokrasi yang lebih mengutamakan konsensus). Kedua model ini sama-sama memandang kekuasaan mayoritas lebih baik daripada kekuasaan minoritas. Namun, demokrasi konsensus memandang mayoritas hanya sebagai syarat minimum. Demokrasi konsensus memandang perlu juga meningkatkan partisipasi berbagai pihak yang berkepentingan dan berusaha mendapat persetujuan atas kebijakan yang diambil pemerintah. Dalam kenyataannya, jarang ditemukan negara

yang menerapkan demokrasi mayoritas. Lebih banyak negara yang menerapkan demokrasi konsensus karena dipandang lebih demokratis.

Kehendak pendiri bangsa untuk menerapkan demokrasi konsensus (demokrasi permusyawaratan) merupakan pilihan model demokrasi yang tepat bagi bangsa Indonesia. Indonesia adalah masyarakat yang majemuk dengan beragam agama, ideologi, bahasa, budaya, dan etnis. Kemajemukan ini membuat masyarakat cenderung mengorganisasikan dirinya dalam berbagai kelompok kepentingan baik organisasi sosial maupun partai politik. Adanya kemajemukan dengan kecenderungan sistem multipartai yang kuat ini membuat model demokrasi mayoritas sulit diterapkan, bahkan rentan menimbulkan masalah dalam kehidupan berbangsa (misalnya diskriminasi dan pengucilan kelompok minoritas). Oleh karena itu, pilihan demokrasi konsensus berupa demokrasi permusyawaratan merupakan pilihan yang bisa membawa kemaslahatan bagi bangsa Indonesia.

Demokrasi Indonesia yang dibangun oleh pendiri bangsa menginginkan adanya keseimbangan dalam pemenuhan hak-hak sipil dan politik dengan pemenuhan hak-hak sosial-ekonomi. Ada keseimbangan antara demokrasi politik dan demokrasi ekonomi. Konsep demokian selaras dengan apa yang dikenal dalam konsep demokrasi sebagai demokrasi-sosial. Dalam demokrasi sosial ini, negara berperan penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk menjamin kesejahteraannya, seperti kesehatan dan pendidikan.

Demokrasi permusyawaratan dibangun berdasarkan akal dan kearifan (hikmat dan kebijaksanaan), bukan berdasarkan kekuasaan. Legitimasi politik tidak diserahkan kepada mayoritas tapi berdasarkan partisipasi yang melibatkan warga negara secara sama dan sederajat. Sehingga, partisipasi politik diukur dari tingkat partisipasinya dalam bermusyawarah. Dalam hal ini, semua permasalahan masyarakat diselesaikan melalui dialog, bukan menggunakan kekuasaan. Maka, dalam pengambilan keputusan, yang lebih diutamakan bukan voting, tetapi musyawarah bersama dengan prosedur pengambilan keputusan yang terbuka.

Implementasi Nilai-nilai Permusyawaratan dalam Kehidupan Sehari-hari

Kesepahaman para pendiri bangsa untuk membangun demokrasi yang sesuai dengan karakter bangsa, yakni demokrasi permusyawaratan, menunjukkan bahwa demokrasi bukan sekedar alat. Demokrasi permusyawaratan merupakan cerminan dari jiwa, kepribadian, dan cita-cita bangsa Indonesia. Dalam pandangan Soekarno, demokrasi bukan sekedar alat teknis saja, tetapi suatu kepercayaan atau keyakinan untuk mencapai suatu bentuk masyarakat yang dicita-citakan.

Karena itu, demokrasi yang diterapkan di Indonesia mempunyai corak nasional yang sesuai dengan kepribadian bangsa. Sehingga, demokrasi di Indonesia tidak perlu sama atau identik dengan demokrasi yang dijalankan oleh negara-negara lain di dunia. Sila ke-4 Pancasila mengandung ciri-ciri demokrasi yang dijalankan di Indonesia, yakni kerakyatan (kedaulatan rakyat), 2) permusyawaratan (kekeluargaan), dan 3) hikmat-kebijaksanaan. Demokrasi yang berciri kerakyatan berarti adanya penghormatan terhadap suara rakyat. Rakyat berperan dan berpengaruh besar dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemerintah.

Sementara ciri permusyawaratan bermakna bahwa negara menghendaki persatuan di atas kepentingan perseorangan dan golongan. Penyelenggaraan pemerintahan didasarkan atas semangat kekeluargaan di antara keragaman bangsa Indonesia dengan mengakui adanya kesamaan derajat.

Hikmat kebijaksanaan menghendaki adanya landasan etis dalam berdemokrasi. Permusyawaratan dijalankan dengan landasan sila-sila Pancasila lainnya, yakni ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, dan keadilan. Landasan Pancasila inilah yang membedakan model demokrasi di Indonesia dengan demokrasi di negara-negara lain, termasuk dengan demokrasi liberal dan demokrasi totaliter.

Hikmat kebijaksanaan juga mensyaratkan adanya wawasan dan pengetahuan yang mendalam tentang pokok bahasan dalam musyawarah atau pengambilan keputusan. Pemerintah dan wakil rakyat diharapkan bisa mengetahui, memahami, dan merasakan, apa yang diinginkan rakyat dan idealitas apa yang seharusnya ada pada rakyat, sehingga keputusan yang diambil adalah keputusan yang bijaksana. Penghayatan terhadap nilai-nilai permusyawaratan ini diharapkan memunculkan mentalitas masyarakat yang mengutamakan kepentingan umum. Adanya mentalitas yang mengutamakan kepentingan umum ini memudahkan dalam menemukan kata sepakat dalam pengambilan keputusan bersama.

Untuk itu, dalam segala pengambilan keputusan, lebih diutamakan diambil dengan cara musyawarah mufakat. Pemungutan suara (voting) dalam pengambilan keputusan merupakan pilihan terakhir jika tidak mencapai mufakat, dengan tetap menjunjung tinggi semangat kekeluargaan. Demokrasi permusyawaratan dijalankan tidak hanya dalam bidang politik dan pemerintahan saja. Demokrasi permusyawaratan juga dijalankan dalam berbagai pilar kehidupan bernegara. Demokrasi tidak hanya dijalankan secara prosedural melalui pembentukan lembaga legislatif, eksekutif, dan yudikatif saja.

Demokrasi juga hendaknya dijalankan dalam bidang ekonomi, sosial, hukum, dan pelayanan publik. Dalam hal ini, demokrasi dijalankan untuk memberikan pelayanan dan kesejahteraan pada masyarakat.

Pelayanan publik hendaknya memahami kebutuhan rakyat sebagai pemegang saham utama pemerintahan. Dalam demokrasi sosial, pelayanan publik berperan dalam memastikan seluruh warga negara, tanpa memandang latar belakang dan golongan, mendapat jaminan kesejahteraan.

Demokrasi permusyawaratan juga menghendaki adanya semangat para penyelenggara negara. Idealitas sistem demokrasi yang dirancang sangat ditentukan oleh semangat para penyelenggara negara untuk menyesuaikan sikapnya menurut nilai-nilai Pancasila.

Dimuliakannya aspirasi rakyat dalam demokrasi perwakilan menuntut rakyat untuk menjalankan sikap etis bernegara. Rakyat diharapkan dapat menjadi warga negara yang bijaksana, memahami hak dan kewajibannya, dan bertanggung jawab dalam menjalankan partisipasi politiknya. Untuk mewujudkannya, peran wakil rakyat, pemerintah sebagai pelayan publik, dan para kaum terpelajar pada umumnya bisa saling menopang dan mengisi agar tercipta warga negara dan pemerintahan yang baik secara bersamaan.

KETELADANAN DALAM PENGAMALAN NILAI KERAKYATAN

Natsir dan Pancaran Kepemimpinan Yang Penuh Hikmat dan Kebijaksanaan



1. Natsir sebagai salah seorang ketua Partai Masyumi dikenal sebagai penggagas Mosi Integral, yaitu mosi penyatuan negara Indonesia dari model RIS (Republik Indonesia Serikat) kembali menjadi NKRI (Negara Kesatuan Republik Indonesia). Natsir melakukan strategi persuasif dan penjajagan dengan mengedepankan prinsip-prinsip musyawarah, mufakat, dan hikmat kebijaksanaan. Salah satu contohnya adalah Natsir melakukan pendekatan kepada SM Kartosuwirjo, salah seorang tokoh Darul Islam agar tidak memproklamasikan Darul Islam/Negara Islam Indonesia. Di Parlemen, Natsir juga berunding dengan I.J Kasiom dari Fraksi Partai Katolik, A.M. Tambunan dari Partai Kristen dan Mr. Hardi dari PNI

Apa yang dilakukan Natsir, menggambarkan bahwa manusia selalu lebih kaya daripada suatu kategori atau label yang selama ini disematkan kepadanya. Natsir yang dikategorikan sebagai figure “Islamist” yang secara stereotip dihadapkan dengan “nasionalis”, dalam momen-momen kritis yang mengancam kelangsungan bangsa justru

lebih mengedepankan kepentingan nasional ketimbang kepentingan ideology partainya. Pengalaman Traumatik dengan pencoretan “Tujuh Kata” dalam Piagam Jakarta segera dilupakan ketika panggilan revolusi harus diutamakan.

Ketika ditunjuk sebagai Perdana Menteri oleh Soekarno atas keberhasilan Mosi Integralnya yang sangat elegan, Natsir tidak sungkan sungkan untuk membentuk cabinet koalisi dengan melibatkan unsure unsure non muslim dan nasionalis- seperti Partai Katolik, Partai Kristen, PSI, dan PIR (Partai Indonesia Raya). Natsir sebagai Ketua Partai Islam Masyumi, ketika berkuasa tetap menjunjung tinggi prinsip prinsip demokrasi, sambil menidurkan obsesinya tentang politik identitas. Dalam kapasitasnya sebagai perdana menteri, Natsir sangat menentang kerasa pemberontakan Darul Islam. Dia percaya bahwa konsep Negara Islam sebagai sesuatu hal yang ideal, tidak bisa diraih melalui jalan kekerasan. Sebab pada saat yang sama, seorang muslim juga harus memperuahkan tata politik yang demokratis. Menurutnya:” sejauh terkait dengan pilihan kaum muslim, Demokrasi lah yang diutamakan, karena Islam hanya bisa berkembang dalam Sistem yang Demokratis”

Ketika Masyumi berkuasa, Natsir juga tidak ragu ragu mengakui Pancasila sebagai dasar Negara Indonesia. Menurutnya, Pancasila selaras dengan prinsip prinsip Islam. Dengan Ketuhanan Yang Maha Esa sebagai sila pertama, lima sila itu dipandang menjadi dasar etika, moral, spiritual bangsa Indonesia yang selaras dengan Tauhid. Dalam peringatan Nuzulul Qur’an tahun 1954, beliau menyatakan” Rumusan Pancasila merupakan hasil pertimbangan yang mendalam dikalangan pemimpin nasional selama puncak perjuangan kemerdekaan Indonesia. Saya percaya bahwa dalam momen yang menentukan semacam itu, para pemimpin nasional yang sebagian besar beragama Islam tidak akan menyetujui setiap rumusan yang dalam pandangan mereka bertentangan dengan prinsip prinsip dan doktrin Islam

Pendekatan Musyawarah Mufakat dalam Merumuskan Dasar Negara Indonesia

Ada kisah menarik tentang bagaimana praktek musyawarah yang mengutamakan mufakat (consensus) dibangun ketimbang mengikuti klaim mayoritas, yaitu pada saat pencoretan “Tujuh Kata Dengan Kewajiban Menjalankan Syariat Islam Bagi Pemeluknya“dari Piagam Jakarta. Sehari setelah Proklamasi Kemerdekaan yaitu tanggal 18 Agustus 1945, PPKI (Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia) mulai kembali bersidang. Lembaga ini awalnya terdiri dari 21 anggota, dengan ketuanya Soekarno dengan Hatta, dengan wakilnya Radjiman Wedioningrat. Atas saran Soekarno, ada penambahan terhadap keanggotaan PPKI diantaranya Kasman

Singodimedjo (Komandan PETA Jakarta), Wahid Hasyim, Ki Bagoes Hadikusumo dan Teuku Hasan.

Sidang PPKI tanggal 18 Agustus 1945 dianggap sangat penting karena akan menetapkan konstitusi serta memilih presiden dan wakil presiden. Dengan semangat egaliteranisme pasca Proklamasi Kemerdekaan, beberapa kesepakatan yang sudah ditetapkan dalam Piagam Jakarta tanggal 22 Juni 1945 perlu ditinjau ulang. Menurut cerita Muhammad Hatta, sehari sebelumnya (17 Agustus 1945), ia kedatangan seorang perwira Angkatan Laut (AL) Jepang atas permohonan Nishijama, Asisten Laksamana Maeda. Perwira ini memberitahukan bahwa orang-orang Katolik dan Protestan di Indonesia Timur sangat keberatan dengan Klausul Islam (Tujuh Kata) dalam Pembukaan UUD 1945 karena dianggap sangat diskriminasi. Jika kalimat tersebut tetap dimasukkan, mereka lebih suka berada diluar Republik Indonesia (Hatta, 1969; 57-59). Versi lainnya, sebenarnya yang datang ke Hatta bukan utusan AL, tapi tiga mahasiswa Ika Daigaku, seorang diantaranya berwajah oriental dan memakai seragam AL Jepang.

Hatta menanggapi hal tersebut sebagai sesuatu yang sangat serius dan harus dimusyawarahkan dengan tokoh-tokoh Islam di PPKI demi menjaga persatuan nasional, terutama pada titik genting sejarah ketika bangsa Indonesia harus merapatkan barisan dalam menghadapi kedatangan Belanda dan Sekutu. Pagi hari menjelang rapat PPKI dimulai, Hatta mendekati tokoh-tokoh Islam agar bersedia mengganti kalimat: "Ketuhanan dengan kewajiban menjalankan syariat Islam bagi pemeluk-pemeluknya" dalam rancangan Piagam Jakarta dengan kalimat: "Ketuhanan Yang Maha Esa" alasannya demi menjaga persatuan bangsa.

Atas usulan tersebut, Teuku Hasan menyambutnya secara positif. Sementara KH Wahid Hasyim belum hadir. Sedangkan Kasman Singodimedjo baru menerima undangan pagi hari sehingga belum siap dengan urusan yang penting tersebut. Situasi ini menyisakan Ki Bagus Hadikusumo untuk mengambil sikap. Usaha untuk "membujuk" Ki Bagus dilakukan oleh Teuku Hasan dan Kasman. Dengan berbagai argumentasi persuasif yang dikemukakannya, akhirnya Ki Bagus bersedia menerima usul perubahan itu. Dengan demikian, akhirnya kubu Islam menerima pencoretan tujuh kata. Keputusan dan sikap tokoh-tokoh Islam membuat Hatta sangat gembira dan lega mendengarnya. Hatta menyatakan perasaannya saat itu: "sidang kecil yang lamanya kurang dari 15 menit itu adalah tanda-tanda bahwa pemimpin-pemimpin tersebut pada waktu itu benar-benar mementingkan nasib dan persatuan bangsa".

2. Pemahaman dan Implementasi Nilai-nilai Keadilan Sosial bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Menjalankan Tugasnya.

Perspektif Historis

Masyarakat adil makmur adalah impian kebahagiaan yang terus berkobar ratusan tahun lamanya didalam dada keyakinan bangsa Indonesia. Impian kebahagiaan tersebut termaktub dalam ungkapan:” Gemah Ripah Loh Jinawe, Tata Tentrem Karta Raharja”. Demi mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur, tidak sedikit ongkos pengorbanan yang telah dilakukan oleh para pahlawan bangsa. Semangat keadilan dan kemakmuran tersebut memiliki dua dimensi; “kenangan “ (*backward looking nostalgia*) dan “Harapan” (*Forward Looking Nostalgia*).

Disebut kenangan, karena Indonesia memiliki cerita sejarah nostalgia terkait masa kemakmuran, kejayaan bangsa Indonesia sebagaimana dicitrakan dalam kisah sejarah perjalanan bangsa ini dulu bahwa nusantara pada masa pra colonial merupakan suatu rangkaian dari gugus kemakmuran. Dikatakan harapan, karena setelah kolonialisme berlalu, penderitaan dan kemiskinan rakyat akan ditransformasikan kedalam pencapaian yang agung, keadilan, kemakmuran. Dan untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan beberapa syarat – yang menurut Soekarno- diistilahkan dengan syarat ruhaniah, syarat badania, syarat material dan spiritual mental. Syarat syarat tersebut telah ada didalam bumi Indonesia dan kalbu rakyat Indonesia.

Akar kemakmuran Indonesia bisa dilacak mulai zaman pra sejarah, dimana sebelum zaman es berakhir, Dataran Sunda yang menyatukan Jawa, Sumatera, hingga Kalimantan dengan Kawasan Asia Tenggara, merupakan pusat kehidupan dan peradaban dunia. Dan setelah berakhirnya zaman es, atau sekitar 7000 tahun lalu, telah berkembang jaringan perdagangan maritime pulau dan pesisir di seluruh cincin pasifik dan kepulauan Asia Tenggara, hingga pulau Madagaskar di Samudera Hindia dan sebagai besar pulau pulau kecil di Pasifik.

Pada perkembangan perekonomian Indonesia zaman Pra-Modern atau abad ke-18 masehi, memperlihatkan bahwa sungai dan lautan sebagai factor penting yang menunjukkan hubungan erat perdagangan maritim. Posisi Indonesia sebagai Negara maritim, berada pada posisi titik silang antara Lautan Hindia dan Laut Cina Selatan, dengan Jawa sebagai pusatnya. Kawasan perekonomian ini dibagi kedalam wilayah Sumatera, Timur Laut Semenanjung Melayu, Zona Sumatera Selatan, Jawa Barat, Laut Jawa, Bali, Lombok Sumba hingga laut Maluku yang menghubungkan Sulawesi Utara dengan Mindanao di utara, serta Banda Aceh di Selatan (Lombard, 1999; 1, 11-27)

Perkembangan kemajuan ekonomi Indonesia pada masa Pra Modern, mengalami gangguan setelah kedatangan kekuatan dari luar (Eropa) pada masa kolonialisme. Mereka tertarik oleh kekayaan alam nusantara sebagai komoditi perdagangan di pasar Global. Sejak abad 15 masehi, kerajaan kerajaan di Nusantara mulai sering menghadapi penetrasi dari dunia luar. Kekuatan Cina mulai mengirim ekspedisi angkatan lautnya pada 1405-1433 dalam upayanya menancapkan pengaruhnya di kawasan ini. Juga kedatangan Portugis menaklukkan Malaka pada 1511, dimana posisi Malaka pada awalnya adalah menggantikan posisi Kerajaan Sriwijaya. Selanjutnya pada abad 16, secara berturut turut para penjajah dari Negara Negara Eropa seperti Belanda, Inggris, Denmark dan Perancis untuk mengeruk keuntungan ekonomi dan perdagangan. Disisi lain, mulai muncul benih benih perselisihan, konflik, perpecahan dan permusuhan di internal kerajaan kerajaan nusantara. Situasi ini semakim memudahkan penetrasi kekuatan asing, sehingga masuk kolonialisme dan imperialism di Indonesia.

Diantara Negara Negara Eropa, Belanda merupakan Negara paling kuat dan lama dalam menancapkan pengaruhnya ke Indonesia. Untuk menghadapi persaingan dalam ekonomi perdagangan, Belanda menyatukan armada dagangnya dalam sebuah kongsi perdagangan yang kemudian diberi nama VOC (*Vreenigde Ost Indische Compagnie*) yang menguasai perdagangan selama kurang lebih 200 tahun. (1602-1800) Dengan watak imperialism kapitalisme, VOC mencerminkan kondisi keadaan Negara Belanda yang tidak memiliki basis SDA (Sumber Daya Alam) yang cukup untuk mengembangkan industrinya. Hegemoni kekuasaan VOC tersebut telah membawa kehancuran dan surutnya perekonomian nusantara. Pertumbuhan ekonomi lebih banyak dikuasai oleh kekuatan ekonomi kapitalis kolonialis. Ekonomi kelompok pribumi tidak merata dan terus mengalami kemunduran.

Setelah VOC runtuh pada tahun 1799, eksploitasi ekonomi Indonesia digantikan oleh Belanda melalui pengembangan Sistem Tanam Paksa (*Cultuur Stelsel*) yang diberlakukan secara luas sejak 1830. Dengan system ini, Belanda memobilisasi tanah dan pekerja untuk memproduksi tanaman perkebunan untuk dikirim ke Belanda dengan monopoli perusahaan dagang Hindia Belanda melalui *Nederlande Handel Maatschaapij*. dibawah system Tanam Paksa, Belanda membutuhkan produk agrikultur seperti kopi, tembakau, the, rempah rempah, nila, gula yang dihasilkan petani Indonesia. Para penguasa local menyediakan lahan kapling tanah, yang akan ditanami oleh para petani. Hasilnya akan diserahkan kepada Belanda.

Sedemikian buruknya dampak invasi imperialisme dan kapitalisme bagi perekonomian rakyat Indonesia. Sebagai Negara yang memiliki kekayaan alam yang sangat melimpah ruah, pernah Berjaya dalam perdagangan internasional selama ribuan tahun lamanya, berubah -istilah Soekarno – Bangsa Kuli dan kuli diantara bangsa bangsa. Serbuan kapitalisme imperialisme juga merobohkan dan merusak tatanan persekutuan sosial yang ada tanpa menghidupkan tatanan sosial yang baru. Selain itu, dampak kolonialisme juga melahirkan dualisme ekonomi antara ekonomi modern yang bertumpu pada perkebunan modern dengan pusatnya di Jawa dan Sumatera, yang dikuasai oleh Negara penjajah, dengan ekonomi tradisional yang dikuasai oleh rakyat. Akibatnya bukan hanya rakyat biasa yang jadi kuli miskin bahkan pada pedagang yang dulunya semasa pra colonial mengalami kejayaan, juga mengalami kemunduran dan kemiskinan.

Pada awal abad ke-20, muncul berbagai perkumpulan Kaum Mardhika, yang berusaha memperjuangkan perbaikan dan keadilan ekonommi, diantaranya Sarikat Dagang Islam (SDI) pada 1905, Djaja Upaya di Batavia, Tsmaratul Ikhwan di Sumatera Barat, Baji Minahasa di Makassar, Setia Usaha di Surabaya, Syarikat Islam (SI) than 1912. Tujuan utama dari perhimpunan dan perkumpulan tersebut adalah untuk memajukan kesejahteraan, pendidikan, dan solidaritas pribumi.

Untuk mewujudkan gagasan keadilan sosial dan kesejahteraan, Soekarno menawarkan pemikiran Marhaenisme, sebagai bentuk sosialisme ala Indonesia. Menurut Soekarno, kapitalisme di Eropa berbeda dengan Kapitalisme di Indonesia. Karena kapitalisme Eropa bercorak industry, pabrik. Sedangkan di Indonesia bercorak pertanian dan perkebunan. Soekarno berpendapat bahwa revolusi sosialisme yang terjadi di Eropa, tidak bisa diterapkan di Indonesia. Oleh sebab itu dia menawarkan gagasan Marhaenisme sebagai pendekatan dalam memahami sosialisme di Indonesia.

Sedangkan Muhammad Hatta menawarkan perlunya kerjasaman tolong menolong dalam suasana kesederajatan, sebagai upaya untuk memperjuangkan keadilan sosial dan kemakmuran bangsa. Menurut Hatta, dengan semangat tolong menolong, akan dapat didirikan tonggak demokrasi. Tidak lagi perorangan atau golongan kecil yang harus menguasai kehidupan masyarakat banyak, akan tetapi keperluan dan kemauan rakyat banyak yang harus menjadi pedoman perusahaan dan penghasilan. Gagasan Hatta ini menjadikan semangat persatuan, kerjasama dan tolong menolong, gotong royong sebagai soko guru dalam usaha merebut kedaulatan dan keadilan ekonomi.

Selain Hatta, gagasan keadilan dan kesejahteraan sosial juga disuarakan oleh Sutan Sjahrir. Beliau mengkritik ideologi komunisme yang dianggap mengkhianati komunisme. Menurutnya, sosialisme yang diperjuangkan adalah sosialisme yang memerdekakan manusia dari penindasan dan penghisapan oleh manusia. Kebebasan individu di hormati, namun hendaknya individu tersebut koperatif dengan sikap altruism, asosiasif dan harmonis dengan kehidupan secara kolektif. Sjahrir mencoba mengidealisasi gagasannya tentang Negara – yang dalam komunis dianggap sebagai representasi kaum borjuis- memiliki bentuk yang dinamis sesuai dengan perkembangan dan perbandingan kekuatan yang ada. Negara harus mampu menjembatani dinamika masyarakat dan mengharmonisasikan kekuatan-kekuatan yang ada didalamnya. Gagasan Sjahrir dikenal dengan istilah” Negara Kesejahteraan (welfare state) “. Ada beberapa bentuk intervensi yang bisa dilakukan oleh Negara dalam mendorong terwujudnya keadilan dan kesejahteraan sosial, yaitu;

- a. Standar penghidupan minimum
- b. Upah untuk memenuhi keperluan hidup secara sedrehana dan layak ditetapkan batas upahnya dengan peraturan yang bijaksana
- c. Pesangon (pension) bagi para orang tua
- d. Kebebasan dari kewajiban membayar pajak bagi mereka yang minim penghasilannya
- e. Kerja 8 jam perhari bagi pekerja
- f. Anak-anak dibawah usia 15 tahun tidak boleh menjadi buruh
- g. Perempuan hamil tidak boleh bekerja
- h. Ada uang pengganti untuk ongkos berobat
- i. Ekstra gaji buruh yang mendapat kecelakaan

Untuk memenuhi jaminan tersebut diatas, ada beberapa tugas yang harus dilaksanakan oleh Negara;

- a. Membuat aturan pajak progresif
- b. Membuat UU sosial keselamatan kerja
- c. Menetapkan batas upah minimum
- d. Menghapus hukuman sanksi rodi dan segala bentuk kerja paksa
- e. Mengeluarkan UU anti riba
- f. Peraturan yang mewajibkan semua orang untuk menyekolahkan anak-anaknya, dan bebas biaya sekolah bagi anak miskin hingga umur 15 tahun (wajib belajar pendidikan dasar)
- g. Memerangi buta huruf melalui pengurusan rakyat dan pendidikan umum`

Perspektif Teoritis

Ada tiga pendekatan teoritik dalam melihat gagasan keadilan sosial dan kesejahteraan rakyat, yaitu (i) pendekatan keadilan ekonomi pra merkantilis, (ii) pendekatan keadilan ekonomi Merkantilis, dan (iii) Pendekatan keadilan ekonomi Pasca Merkantilis. Pendekatan merkantilis menekankan pentingnya regulasi Negara atas perdagangan. Pada era pra merkantilis, tantangan keadilan ekonomi terjadi ketika ada ketimpangan dalam system produksi dan distribusi yang merasuki dan dilegitimasi oleh system sosial politik yang ada. Dalam tradisi kuno Romawi, Aristoteles melihat bahwa ancaman terhadap disharmoni sosial disebabkan karena tiga hal; (i) perolehan dijadikan tujuan, dan bukan semata alat kehidupan yang nyaman. (ii) proses akumulasi modal dan kekayaan cenderung tidak mengenal batas, padahal kehidupan nyaman hanya memerlukan kekayaan materi yang terbatas, (iii) keuntungan sebagian masyarakat diperoleh atas kerugian orang lain.

Untuk mengatasi kondisi tersebut, Aristoteles menawarkan dua konsep keadilan, yaitu keadilan komutatif dan keadilan distributive. Keadilan komutatif memberikan keuntungan dalam pertukaran harga bahwa harga yang adil adalah tingkat harga yang memberikan kepada produsen setiap komoditi hasil yang sesuai dengan kedudukan sosial berdasarkan profesi dan keahliannya. Sedangkan keadilan distributive, keadilan yang menyangkut pendapatan yang layak bagi setiap orang.

Selain tradisi romawi kuno, pemikiran ekonomi pra merkantilis juga dikembangkan oleh para filsuf dan pemikiran yang bersumber dari teologi Kristen serta pemikiran skolastik. Tokoh pemikir ekonomi dari kaum skolastik diantaranya St Thomas Aquinas dalam bukunya *Summa Theologica*. Ada beberapa kesamaan antara pemikiran romawi kuno dan skolastik mengenai aspek moral dalam perdagangan. Menurut kalangan paderi Kristen, perdagangan mengalihkan perhatian yang terlalu banyak pada kepentingan duniawi. Mereka juga mengutuk aktifitas perekonomian yang semata mata menjual barang dengan harga tinggi tanpa ada peningkatan nilai tambah dan menganggapnya sebagai sesuatu yang layak untuk dikutuk.

Sejalan dengan tradisi grace romawi kuno dan kaum skolastik, pada masa ekonomi pra merkantilis dunia Eropa mengalami masa kemunduran, sementara dunia Islam mengalami kemajuan dengan munculnya imperium Dinasti Abbasiyah, Dinasti Umayyah di Bagdad dan Semenanjung Liberia, imperium Dinasti Tang di China Daratan. Dalam Islam, tradisi berdagang mendapat apresiasi positif. Islam menghargai perdagangan dengan wawasan kosmopolitannya yang menjadi sumber etos bagi kemajuan muslim di bidang perdagangan.

Meski sangat menghargai dan mendorong budaya berdagang, Islam juga sangat menekankan pentingnya aspek moralitas dalam ekonomi melalui kritikan tajam terhadap perilaku boros, tamak, serakah, nafsu menimbun dan kesenangan duniawi yang berlebihan dan pemberhalaan harta. Islam mengakui fungsi pribadi (hak milik) tapi disisi lain islam juga mengakui adanya fungsi sosial. Jadi dalam islam, didalam fungsi pribadi, ada fungsi sosial sehingga akan terwujud keadilan dan kesejahteraan sosial.

Pemikiran Keadilan Ekonomi Merkantilis pada dasarnya tidak beranjak jauh dari tradisi pemikiran sebelumnya dimana Negara harus mengatur, kalau bukan membatasi perdagangan internasional. Doktrin merkantilis berkembang dengan dukungan para filsuf yang memperkenalkan konsep hukum alam (*natural law*) sebagai justifikasi dalam membenarkan hukum perdagangan bebas. Beberapa tokoh dalam pemikiran hukum alam sebagai basis perdagangan bebas seperti Francisco de Victoria (1557) seorang ahli Teologi Dominikan yang menerapkan konsep ini pada hubungan antar bangsa. Francisco Suarez (1612) juga berkeyakinan bahwa seluruh perniagaan internasional harus bebas, bukan sebagai suatu kewajiban dari hukum alam melainkan dari hukum bangsa bangsa, sedangkan Alberico Gentili (1612) bahkan berargumen – untuk mendukung perdagangan bebas- yang menyamakannya dengan perang. Menurutnya:” perang barangkali dibenarkan terhadap negara negara yang menolak untuk berdagang. Perang adalah “alamiah” jika dilakukan karena beberapa privelese alam yang ditolak oleh manusia.

Ada dua factor lingkungan ekonomi internasional yang membentuk pemikiran merkantilisme kontemporer yaitu ekspansi cepat perdagangan dunia, dan eksplorasi seberang laut , serta bangkitnya Negara bangsa sebagai entitas politik. Factor pertama membuka kesempatan berlimpah yang memberikan peluang bagi kelas pedagang untuk mengeksploitasi kekayaan yang menguntungkan baik dirinya maupun Negara, sehingga kalangan pedagang ini menjadi merasa dihormati karena dianggap memiliki kontribusi bagi kemakmuran bangsa. Sedangkan factor kemunculan bangsa sebagai entitas politik, membentuk batas batas politik yang jelas dalam kebijakan perdagangan.

Adapun pemikiran ekonomi pasca merkantilis, merupakan kritik atas berkembangnya pemikiran ekonomi merkantilis yang lebih mengedepankan liberalisasi perdagangan dan mengurangi peran Negara. Reaksi kemunculan ini yang kemudian disebut dengan liberalisasi klasik. Tokoh penting ekonomi klasik adalah Adam Smith. Pemikirannya berangkat dari suatu pengandaian moral berbasis imajinasi yang dia rumuskan pertama kalinya dalam *The Theory of Moral Sentiments*. Menurut Smith, basis moralitas dalam

pemikirannya tidak bersumber dari klaim keagamaan ,tapi dari apa yang disebutnya sebagai” rencana dan system yang telah disketsakan oleh Alam”. Smith melihat bahwa manusia dengan daya imajinasinya mampu menemukan moralitas. Dengan imajinasi, manusia mamu menumbuhkan simpati terhadap penderitaan orang lain.

Untuk bekerjanya mekanisme pasar yang menguntungkan semua pihak, maka perlu ada sebuah kondisi persaingan yang sempurna (perfect competition). Hanya dalam iklim persaingan sempurna, akan muncul “tangan tangan tersembunyi “ (*invisible hand*) yang akan membawa keuntungan bagi semua pihak. Meski demikian, Smith juga masih percaya bahwa pemerintah memiliki peran penting dalam mendukung mekanisme pasar sebagai suatu institusi sosial. Negara perlu terlibat dan berperan dalam penyediaan sarana sarana public, penegakan hukum dan keadilan, sehingga memungkinkan “tangan tangan tersembunyi” dari pasar bisa beroperasi secara lebih efektif.

Membumikan Keadilan Sosial dalam Kerangka Pancasila

Dalam rangka mewujudkan keadilan sosial, para pendiri bangsa menyatakan bahwa Negara merupakan organisasi masyarakat yang bertujuan menyelenggarakan keadilan. Untuk itulah diperlukan dua syarat yaitu adanya emansipasi dan partisipasi bidang politik, yang sejalan dengan emansipasi dan partisipasi bidang ekonomi. Kedua partisipasi inilah yang oleh Soekarno seringkali disebut dengan istilah Sosio Demokrasi. Dengan kedua pendekatan tersebut, akan menghindarkan Indonesia dari Negara liberal, tapi lebih menekankan Negara kesejahteraan. Hal ini sejalan dengan pemikiran para pendiri bangsa yang lebih menghendaki Negara ini menjadi Negara kesejahteraan, yaitu suatu bentuk pemerintahan demokratis yang menegaskan bahwa Negara bertanggung jawab terhadap kesejahteraan rakyat (setidaknya secara minimal). Negara juga berhak mengatur pembagian kekayaan negara agar rakyat tidak ada yang kelaparan, rakyat bisa memperoleh jaminan sosialnya.

Dalam Negara kesejahteraan sosial, yang dituntut bukanlah penghapusan hak milik pribadi, tapi fungsi sosial dari hak milik pribadi. Disinilah Negara bertanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan dari fungsi sosial atas hak milik pribadi sehingga bisa terwujud kesejahteraan umum.

Keadilan sosial juga merupakan perwujudan imperative etis dari amanat pancasila dan UUD 1945, sebagaimana tercantum dalam pasal 33 UUD 1945 yang berbunyi;” Perekonomian berdasar atas demokrasi ekonomi, kemakmuran bagi semua orang”. Dan dalam realisasinya usaha mewujudkan keadilan dan kesejahteraan sosial harus

bersendirikan kepada nilai nilai kekeluargaan Indonesia sebagaimana yang terkandung dalam sila sila Pancasila.

Komitmen keadilan dalam alam pikiran Pancasila memiliki dimensi sangat luas. Peran Negara dalam mewujudkan rasa keadilan sosial, setidaknya ada dalam empat kerangka; (i) Perwujudan relasi yang adil disemua tingkat system kemasyarakatan, (ii) pengembangan struktur yang menyediakan kesetaraan kesempatan, (iii) proses fasilitasi akses atas informasi, layanan dan sumber daya yang diperlukan. (iv) dukungan atas partisipasi bermakna atas pengambilan keputusan bagi semua orang. Tujuan gagasan keadilan tidak terbatas hanya semata pada tujuan ekonomis, tapi juga terkait dengan usaha emansipasi dalam rangka pembebasan manusia dari pemberhalaan terhadap benda, pemuliaan martabat kemanusiaan, pemupukan solidaritas kebangsaan dan penguatan daulat rakyat.

Perwujudan Negara kesejahteraan sangat ditentukan oleh integritas dan mutu penyelenggara Negara, disertai dukungan rasa tanggung jawab dan rasa kemanusiaan yang terpancar dari setiap warga. Dalam visi Negara yang hendak mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia, berlaku prinsip” berat sama dipikul, ringan sama dijinjing. Tidak sepatasnya mau mendapatkan untung dengan membiarkan rakyatnya buntung.

Dengan pemenuhan imperative modal sila keadilan sosial, diharapkan jeritan panjang rakyat Indonesia untuk keluar dari himpitan kemiskinan dan penderitaan bisa menemukan kembali impian kebahagiaannya.” *gemah ripah loh jinawi, tata tentrem karta raharja*” sebuah negeri yang berlimpah kebajikan dan ridha Tuhan.

Kisah keteladanan dalam Implementasi Nilai Keadilan Sosial Mewujudkan Rasa Keadilan Sosial Sebagai Pejabat Publik



Mempertimbangkan kehidupan generasi mendatang secara amanah juga menjadi komitmen seorang Mar'ie Muhammad, Menteri Keuangan pada masa Orde Baru, yang dijuluki dengan “ Mr. Clean” ketika naik jabatan dari Direktur Pembinaan BUMN menjadi Dirjen Pajak, dia mengakui pendapatannya menurun. Ketika masih menjadi direktur pembinaan BUMN ada tambahan pendapatan dari jabatan komisaris. Karena itu begitu menjadi Dirjen Pajak, kata Mar'ie:” Istri saya harus merestrukturisasi anggaran belanja rumah tangga. Sebab bagaimanapun juga, kelanjutan pendidikan dan masa depan Rifki, Rifina dan Rahmania tidak akan kami korbakan.

Kesederhanaan Mar'ie tampak saat menjadi Dirjen Pajak tahun 1988-1993. Jabatan tersebut tidak lantas membuatnya hidup mewah. Mobilnya masih tetap Peugeot, keluaran tahun 1982 . alumni fakultas ekonomi UI yang biasa dipanggil ustadz, punya prinsip sederhana,:" sebagai ahli dari masyarakat, tidak santun jika rasanya saya ikut ikutan minta dilayani. Karena itu Selama menjabat ia tidak meminta fasilitas macam macam, tapi lebih memilih menunjukkan kinerja

Selain sederhana, Mar'ie juga dikenal sebagai pribadi yang kuat dalam memegang teguh dan prinsip. “ tidak peduli presiden atau pengusaha soal kewajiban membayar pajak, tidak ada pengecualian. Paling tidak selama saya menjadi Dirjen Pajak.” Berkat komitmen dan prinsip yang dipegangnya, pendapatan Negara dari sector pajak meningkat mencapai 19 Trilliun dari target semula yang mencapai hanya 9 Trilliun.

KEGIATAN BELAJAR 3

ASN Sebagai Pelaksana Kebijakan Publik

Pendahuluan

Materi ini menjelaskan bagaimana ASN dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan publik dalam mengaktualisasikan semangat nasionalisme dan wawasan kebangsaan yang kuat berlandaskan Pancasila dan UUD tahun 1945.

Nasionalisme dan wawasan kebangsaan sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai ASN. Bahkan tidak sekedar wawasan saja tetapi kemampuan mengaktualisasikan nasionalisme dan wawasan kebangsaan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya merupakan hal yang lebih penting. Diharapkan dengan nasionalisme dan wawasan kebangsaan yang kuat, maka setiap pegawai ASN memiliki orientasi berpikir mementingkan kepentingan publik, bangsa dan negara. Pegawai ASN akan berpikir tidak lagi sektoral dengan mental block-nya, tetapi akan senantiasa mementingkan kepentingan yang lebih besar yakni bangsa dan negara.

Setelah mempelajari aktualisasi nilai-nilai Pancasila sebagai landasan yang mencerahkan serta membuka cakrawala tentang nasionalisme dan wawasan kebangsaan Indonesia, selanjutnya pembelajaran lebih berorientasi pada aktualisasi nasionalisme dan wawasan kebangsaan dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya sebagai Aparatur Sipil Negara, yakni terkait dengan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik yang berintegritas, dan pemersatu bangsa dan negara.

Prinsip-prinsip penting dalam kebijakan publik harus dipahami oleh ASN agar mampu menjalankan tugasnya yang berorientasi pada pelayanan kepentingan publik dan masyarakat yang luas. Prinsip itu di antaranya adalah *customer-driven government*, yaitu bahwa pegawai ASN harus menyadari dirinya sebagai bagian dari birokrasi yang melayani kepentingan publik yang berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Melalui modul ini pula, ASN dituntut untuk dapat memahami dan meresapi semangat yang menjiwai pembentukan UU ASN yang berupaya melakukan reformasi birokrasi. Yaitu sistem birokrasi yang lebih profesional dan dibangun berdasarkan kompetensi dan kompetisi, bukan berdasarkan kepentingan sesaat atau kepentingan atasan dan kepentingan politik para penguasa. Harapannya, ASN juga menyadari bahwa jabatan publik dalam sistem birokrasi sangat terbuka untuk diduduki oleh setiap pegawai ASN, bukan karena kepentingan politik penguasa atau lingkaran keluarga atau pertemanan yang menguasai birokrasi.

Melalui kasus-kasus layanan birokrasi yang buruk serta kasus-kasus korupsi, kolusi, dan nepotisme para peserta prajabatan juga akan memahami apa saja masalah-masalah yang harus diatasi dalam upaya melakukan reformasi birokrasi yang berorientasi pada kepentingan publik.

Terakhir, para peserta prajabatan juga dituntut untuk memegang teguh dua belas kode etik dan kode perilaku yang telah diatur di dalam UU ASN, terutama dalam memegang prinsip bahwa ASN adalah pegawai yang berintegritas tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelaksana kebijakan publik.

Proses Pembelajaran

1. Penjelasan tentang ASN sebagai pelaksana kebijakan publik ini dilakukan dengan ceramah dan diskusi dengan bahan pembelajaran menggunakan bahan selain slide, dan film pendek, dapat juga dengan cerita atau kisah menarik yang inspiratif.
2. Proses pembelajaran juga dapat dilakukan dengan diskusi kasus, dimana kasus sudah disiapkan terlebih dahulu oleh fasilitator. Tiap kelompok kemudian mendiskusikannya dan selanjutnya dipresentasikan di kelas. Hasil diskusi kelas dirumuskan dalam bentuk kesepakatan kelas untuk membangun komitmen terkait fungsi ASN sebagai pelaksana kebijakan publik.

Uraian Materi

1. ASN Sebagai Pelaksana Kebijakan Publik

Berdasarkan pasal 10 Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, salah satu fungsi ASN adalah sebagai pelaksana kebijakan publik. Thomas R. Dye dalam bukunya berjudul *Understanding Public Policy* yang diterbitkan pada tahun 1981 menyebutkan bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Definisi ini mencakup pengertian yang sangat luas. Segala hal yang merupakan tindakan pemerintah maupun diamnya pemerintah terhadap sesuatu disebut sebagai kebijakan publik.

Bertolak dari pengertian di atas, ASN sebagai bagian dari pemerintah atau sebagai aparat sipil negara memiliki kewajiban melaksanakan kebijakan publik. Dengan kata lain, ASN adalah aparat pelaksana (eksekutor) yang melaksanakan segala peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan kebijakan publik di berbagai bidang dan sektor pemerintahan.

Sementara itu, pengertian lainnya seperti yang disebutkan oleh James E. Anderson dalam bukunya yang berjudul *Public Policy Making: An Introduction* yang terbit tahun 1975 sebenarnya mengemukakan definisi yang sama juga seperti yang dikemukakan oleh Dye bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Namun, menurut Anderson, pengertian tersebut terlalu luas. Ia memberikan definisi secara lebih spesifik kebijakan publik sebagai “*a relative stable, purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*”. Jadi, kebijakan publik adalah suatu tindakan yang ditujukan secara spesifik yang dilakukan oleh negara untuk merespon suatu permasalahan. Pengertian semacam ini lebih berfokus pada apa yang secara nyata dilakukan oleh aparat negara yang dibedakan antara apa yang disebut sebagai kebijakan dengan keputusan.

Siapa yang dapat mengeluarkan kebijakan publik? Menurut Anderson (1975) adalah pemegang otoritas, yaitu ia yang bergelut dalam keseharian sistem politik yang diakui oleh anggotanya sebagai penanggung jawab yang mengambil suatu tindakan yang diterima anggota-anggotanya dan mengikat untuk dilaksanakan sebagai bagian dari suatu peran. Singkatnya, kebijakan publik adalah sesuatu yang diproduksi oleh aparat pemerintah (*government officials and agencies*).

Ada lima implikasi dari pengertian tersebut. Pertama, suatu kebijakan dipahami sebagai tindakan yang lebih berorientasi pada pencapaian tujuan (*goal-oriented action*), bukan tindakan yang acak atau sporadis. Kebijakan adalah tindakan yang direncanakan dan dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan dari kebijakan itu bisa jadi tidak dikemukakan dengan jelas karena hanya berupa arahan yang bersifat umum dan bukan suatu target spesifik yang hendak diimplementasikan. Kebijakan semacam ini menurut Anderson relevan untuk mengurangi konflik secara temporer.

Implikasi kedua, kebijakan juga dipahami sebagai suatu pola tindakan yang dilakukan oleh pemerintah. Jadi, suatu kebijakan tidak hanya meliputi keputusan-keputusan yang dibuat untuk mengimplementasikan hukum dan perundang-undangan, tapi juga mencakup segala konsekuensi ikutannya dalam penegakan perundang-undangan tersebut.

Ketiga, kebijakan publik juga muncul sebagai suatu respon atas tuntutan kebijakan (*policy demands*) oleh aktor lain, seperti sektor privat, organisasi masyarakat sipil, dll. Keempat, suatu kebijakan berkaitan dengan apa yang secara aktual dilakukan oleh pemerintah, bukan hanya apa yang hendak dilakukan atau yang dikatakan akan dilakukan. Misalnya, jika ada Undang-Undang yang mengatur mengenai standar upah

minimum yang harus diberikan oleh perusahaan, tetapi hukum tersebut belum bisa berjalan efektif, pemerintah dapat membuat kebijakan publik yang memaksa implementasi hukum tersebut.

Kelima, kebijakan publik dapat bersifat positif maupun negatif. Respon terhadap suatu masalah yang diberikan melalui suatu tindakan yang dilakukan oleh pemerintah disebut sebagai kebijakan yang bersifat positif. Sebaliknya, respon yang diberikan dengan tidak melakukan atau menghindari campur tangan dalam beberapa aktivitas ekonomi, misalnya, merupakan bentuk kebijakan yang negatif.

Sifat-sifat kebijakan publik tersebut harus dimengerti oleh ASN sebagai pelaksana kebijakan publik untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, sebagai pelaksana, ASN harus mempertimbangkan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan dimaksud. ASN juga dituntut sebagai pelaksana kebijakan publik untuk memberikan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan publik.

Tachjan dalam buku *Diktat Kuliah Kebijakan Publik* tahun 2006 menyebutkan bahwa tujuan kebijakan publik adalah dapat diperolehnya nilai-nilai oleh publik baik yang bertalian dengan *public goods* (barang publik) maupun *public service* (jasa publik). Nilai-nilai tersebut dibutuhkan oleh publik untuk meningkatkan kualitas hidup baik fisik maupun non-fisik.

Selanjutnya, Tachjan juga menyebutkan bahwa ada tiga kegiatan pokok yang berkaitan dengan kebijakan publik, yaitu:

1. Perumusan kebijakan
2. Implementasi kebijakan
3. Pengawasan dan penilaian hasil kebijakan

Dari tiga kegiatan di atas, yang menjadi tugas pokok ASN terutama adalah sebagai pelaksana atau yang mengimplementasikan kebijakan. Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn dalam bukunya yang berjudul *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework* yang diterbitkan pada tahun 1975 mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai:

“Policy implementation encompasses those actions by public and private individuals (groups) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decision. This include both one-time efforts to transform decision into operational terms, as well as continuing efforts to achieve the large and small changes mandated by policy decisions.”

Dengan demikian, implementasi kebijakan dipahami sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh organisasi publik yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

Singkatnya, sebagaimana dikemukakan oleh Tachjan (2006), implementasi kebijakan publik merupakan proses kegiatan administratif yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan dan disetujui. Jadi, ASN sebagai pelaksana menafsirkan alternatif-alternatif tindakan yang masih abstrak dan makro menjadi alternatif yang bersifat konkrit dan mikro. Menurut Leo Agustino (2006) dalam bukunya yang berjudul *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, tafsiran semacam itu bertolak dari pendekatan *top-down* yang mengandaikan bahwa keputusan-keputusan politik (kebijakan) yang telah ditetapkan oleh pembuat kebijakan harus dilaksanakan oleh administratur atau birokrat yang berada pada level bawah (*street level bureaucrat*). Dengan logika ini, suatu kebijakan hanya akan menjadi angan-angan belaka jika tidak diimplementasikan. Pada konteks ini, peran ASN menjadi sangat penting karena menjadi ujung tombak dalam implementasi dan operasionalisasi kebijakan untuk kepentingan bangsa dan negara. Melalui ASN-lah kepentingan-kepentingan publik dapat dipenuhi.

2. ASN yang Berorientasi pada Kepentingan Publik

Undang-Undang ASN memberikan jaminan kepada aparatur sipil (birokrat) bebas dari intervensi kepentingan politik, bahkan bebas dari intervensi atasan yang memiliki kepentingan subjektif. UU ASN dibangun atas dasar kompetensi dan profesionalisme yang memadai sebagai sebuah persyaratan. Pandangan tersebut didasarkan atas paradigma bahwa ASN merupakan aparatur profesional yang kompeten, berorientasi pelayanan publik, dan loyal kepada negara dan aturan perundang-undangan.

Dalam konteks profesionalisme, UU ASN memberlakukan sistem merit (sistem berdasarkan kompetensi). Artinya, ASN adalah jabatan profesional yang menuntut persaingan dan kompetensi. Pengangkatan tidak bisa lagi dilakukan dengan sekehendak atasan pejabat politik. UU ASN mengatur jabatan ASN sebagai jabatan terbuka dan kompetitif

Kehadiran UU tersebut bertolak dari upaya untuk memperbaiki sifat layanan birokrasi yang buruk. Birokrasi yang seharusnya menjadi alat negara untuk memenuhi dan melayani kebutuhan publik, tidak terjadi. Birokrasi berfungsi hanya untuk melayani kepentingan atasan, bukan untuk kepentingan publik atau masyarakat. Rekrutmen pegawai birokrasi juga didasarkan atas kedekatan keluarga atau pertemanan, bukan melalui sistem merit berdasarkan kompetensi dan kompetensi. Terlebih, selama Orde Baru, birokrasi telah dipolitisasi menjadi kendaraan politik penguasa. Namun, ketika terjadi perubahan rezim kedudukan birokrasi juga belum banyak mengalami perubahan yang berorientasi melayani kepentingan publik karena adanya intervensi politik yang kental. Jabatan birokratis menjadi jabatan politis yang ditentukan berdasarkan kepentingan penguasa, bukan berdasarkan kompetensi. Singkatnya, dulu birokrasi yang menguasai politik, sebaliknya setelah reformasi politik yang menguasai birokrasi. Kehadiran UU ASN adalah bentuk upaya untuk memperbaiki keadaan tersebut, terutama menempatkan ASN sebagai bagian dari birokrasi yang melayani kepentingan publik berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-driven government*).

Ciri-ciri pelayanan publik yang mementingkan kepentingan publik adalah lebih mengutamakan apa yang diinginkan masyarakat dan pada hal tertentu pemerintah juga berperan untuk memperoleh masukan dari masyarakat atas pelayanan yang dilaksanakan. Sebagai unit kerja publik, pemerintah bekerja untuk memenuhi (memproduksi, mentransfer, mendistribusikan) dan melindungi kebutuhan, kepentingan dan tuntutan pihak yang diperintah sebagai konsumen. Dengan demikian, yang menjadi ukuran keberhasilan layanan publik adalah terpenuhinya kepentingan masyarakat umum atau segala sesuatu yang berkaitan dengan hajat hidup orang banyak.

Gaspersz dalam Lukman (1998:8) mengemukakan dimensi kualitas pelayanan yang meliputi:

1. ketepatan waktu pelayanan
2. akurasi pelayanan
3. kesopanan, keramahan dalam memberikan pelayanan
4. tanggung jawab
5. kelengkapan
6. kemudahan mendapatkan pelayanan
7. variasi model pelayanan
8. pelayanan pribadi
9. kenyamanan dalam memperoleh pelayanan dan
10. atribut pendukung pelayanan lainnya.

Max Weber mendefinisikan karakteristik suatu organisasi yang memaksimalkan stabilitas untuk mengendalikan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama. Weber juga mengandaikan bahwa birokrasi lebih unggul dari setiap bentuk organisasi apapun juga dalam hal ketepatan stabilitas, disiplin, dan kepercayaan. sehingga birokrasi memungkinkan untuk dapat mencapai efisiensi dan efektivitas. Setidaknya ada empat ciri utama birokrasi menurut Weber, yaitu:

1. adanya suatu struktur hirarkis yang melibatkan pendelegasian wewenang dari atas ke bawah dalam organisasi (*a hierarchical structure involving delegation of authority from the top to the bottom of an organization*)
2. adanya posisi-posisi atau jabatan-jabatan yang masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab yang tegas (*a series of official positions or offices, each having prescribed duties and responsibilities*)
3. adanya aturan-aturan, regulasi-regulasi dan standar-standar formal yang mengatur tata kerja organisasi dan tingkah laku para anggotanya (*formal rules, regulations and standards governing operations of the organization and behavior of its members*)
4. adanya personil yang secara teknis memenuhi syarat, yang dipekerjakan atas dasar karir, dengan promosi yang didasarkan pada kualifikasi dan penampilan (*technically qualified personel employed on a career basis, with promotion based on qualifications and performance*)

Miftah Thoha (1995) dalam bukunya berjudul *Kepemimpinan dalam Manajemen suatu Pendekatan Perilaku* menjelaskan bahwa kualitas layanan sangat tergantung pada bagaimana pelayanan itu diberikan oleh anggota dan sistem yang dipakai dalam organisasi.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (2003 : 27) pada dasarnya terdapat dua paradigma dalam pelayanan publik pertama adalah paradigma pelayanan publik yang berorientasi pada pengelola pelayanan. Paradigma ini lebih bersifat birokratis, direktif, dan hanya memperhatikan dan mengutamakan kepentingan pimpinan organisasi pelayanan. Paradigma ini menempatkan masyarakat bukan sebagai utama yang harus dilayani.

Paradigma kedua adalah paradigma pelayanan publik yang berorientasi pada kepuasan pengguna layanan (*customer-driven government*). Prinsip ini menguraikan bahwa pemerintahan yang berorientasi pelanggan adalah pemerintah yang memenuhi kebutuhan pengguna layanannya, bukan birokrasi. Paradigma ini memang belum sepenuhnya diterapkan pada birokrasi pemerintah baik level pusat hingga daerah. Birokrasi sering mengabaikan pengguna layanannya karena berbeda logikanya dengan

perusahaan swasta, organisasi pemerintah tidak memperoleh dana dari pelanggannya secara langsung. Sumber dana pemerintah berasal dari badan pemerintah yang lebih tinggi, sehingga kepada merekalah layanan publik umumnya ditujukan, bukan kepada pelanggan (masyarakat). Sederhananya, jika perusahaan swasta bersungguh-sungguh menyenangkan pelanggan, maka pemerintah berupaya mati-matian untuk menyenangkan kelompok kepentingan.

Menurut Dennis A. Rondinelli (1981) dalam Suryono, penyebab kegagalan dalam melaksanakan orientasi pelayanan publik adalah kuatnya komitmen budaya politik yang bernuansa sempit; kurangnya tenaga-tenaga kerja yang terlatih dan trampil dalam unit-unit lokal; kurangnya sumber-sumber dana untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab; adanya sikap keengganan untuk melakukan delegasi wewenang; dan kurangnya infrastruktur teknologi dan infra struktur fisik dalam menunjang pelaksanaan tugas-tugas pelayanan publik.

Untuk mewujudkan ASN sebagai pelaksana kebijakan publik yang berorientasi pada pelayanan kepentingan publik, berbagai kelemahan pelayanan publik oleh badan pemerintahan serta persoalan yang umum dijumpai dalam birokrasi pemerintahan harus dihindari. ASN harus memahami betul tugas pengabdianya bukanlah untuk kepentingan atasan atau kelompoknya, melainkan untuk kepentingan publik dan masyarakat luas yang menjadi pelanggan atau konsumen layanan. Namun demikian, hal ini memang juga harus diimbangi dengan imbalan yang diberikan kepada ASN. Bisa jadi juga kegagalan layanan birokrasi yang baik disebabkan oleh rendahnya kesejahteraan pegawai, sehingga orientasi layanan lebih kepada ekonomi. Hal ini tentu harus dihindari untuk mewujudkan pelayanan ASN yang berorientasi pada kepentingan publik.

3. ASN berintegritas tinggi

Tuntutan bahwa ASN harus berintegritas tinggi adalah bagian dari kode etik dan kode perilaku yang telah diatur di dalam UU ASN. Berdasarkan pasal 5 UU ASN ada dua belas kode etik dan kode perilaku ASN itu, yaitu:

- a. Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi;
- b. Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin;
- c. Melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan;
- d. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau pejabat yang berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan;

- f. Menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
- g. Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;
- h. Menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya;
- i. Memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;
- j. Tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain;
- k. Memegang teguh nilai dasar asn dan selalu menjaga reputasi dan integritas asn; dan
- l. Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin pegawai asn.

Menurut Kamus Besar bahasa Indonesia integritas adalah mutu, sifat, keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh, sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Integritas nasional dipahami sebagai wujud keutuhan prinsip moral dan etika bangsa dalam kehidupan bernegara.

Secara etimologis, integritas berasal dari bahasa Latin *integer*; atau dalam bahasa Inggris disebut juga *incorruptibility*, yaitu suatu sikap yang teguh mempertahankan prinsip yang melekat pada diri sendiri sebagai nilai-nilai moral. Stephen R. Covey (2006) membedakan antara kejujuran dan integritas “*honesty is telling the truth, in other words, conforming our words reality-integrity is conforming to our words, in other words, keeping promises and fulfilling expectations.*” Kejujuran berarti menyampaikan kebenaran, ucapannya sesuai dengan kenyataan. Stephen Covey juga menyebutkan bahwa *integrity is doing what we say will do*, yaitu melakukan secara konsisten sesuai dengan apa yang kita katakan hendak kita lakukan.

Hutson (2005) dalam tulisannya berjudul *Trustworthiness* menyebutkan bahwa orang-orang yang memiliki integritas memiliki kemampuan di antaranya:

- a. Mempertahankan keyakinannya secara terbuka dan berani. Pemimpin harus jelas dalam mendeskripsikan kepada staf atau bawahan tentang apa yang hendak dijalankan, dan secara terbuka dan berani menunjukkan kelebihan dan kelemahan dari tugas tersebut.
- b. Mendengarkan kata hati dan menjalani prinsip-prinsip hidup. Misalnya ketika seorang melakukan tindakan yang melanggar norma biasanya dalam hatinya dia tahu bahwa apa yang dilakukannya itu tidak baik dan bertentangan dengan norma serta mengetahui pula dampak yang dapat terjadi pada dirinya dan lingkungannya.

- c. Bertindak secara terhormat dan benar. Seseorang yang memiliki integritas yang tinggi tentunya memiliki kemampuan untuk bertindak terhormat dan benar. Namun, posisi atau kedudukan yang terhormat tidak selalu diikuti dengan perilaku yang benar.
- d. Terus membangun dan menjaga reputasi baik. Hal ini penting karena setiap orang selalu berharap memiliki reputasi yang baik dalam lingkungan sosialnya. Namun, membangun reputasi yang baik tidaklah mudah, biasanya harus melalui dengan kerja keras yang terus-menerus.

4. Implementasi ASN sebagai pelaksana kebijakan publik

Setiap pegawai ASN harus memiliki nilai-nilai kepublikan, berorientasi pada kepentingan publik dan senantiasa menempatkan kepentingan publik, bangsa dan negara di atas kepentingan lainnya, mengedepankan kepentingan nasional ketimbang kepentingan sektoral dan golongan. Untuk itu pegawai ASN harus memiliki karakter kepublikan yang kuat dan mampu mengaktualisasikannya dalam setiap langkah-langkah pelaksanaan kebijakan publik.

Setiap pegawai ASN senantiasa bersikap adil dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Mereka harus bersikap profesional dan berintegritas dalam memberikan pelayanan. Tidak boleh mengejar keuntungan pribadi atau instansinya belaka, tetapi pelayanan harus diberikan dengan maksud memperdayakan masyarakat dan menciptakan kesejahteraan masyarakat yang lebih baik. Untuk itu, integritas menjadi penting bagi setiap pegawai ASN. Senantiasa menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, keadilan, tidak korupsi, transparan, akuntabel, dan memuaskan publik.

Tujuan dari itu semua adalah untuk dapat mengaktualisasikan wawasan kebangsaan dan jiwa nasionalisme dalam menjalankan profesinya sebagai pelayan publik yang berintegritas. Untuk itu, ASN harus memperhatikan prinsip penting sebagai pelaksana kebijakan publik, yaitu:

- a. ASN harus mengutamakan kepentingan publik dan masyarakat luas dalam mengimplementasikan kebijakan publik. ASN adalah sebagai ujung tombak dalam membuat dan mengeksekusi suatu kebijakan dalam merespon suatu masalah. Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, tanpa ada implementasi maka suatu kebijakan publik hanya menjadi angan-angan belaka, sehingga karena itu harus dioperasionisasikan.
- b. ASN harus mengutamakan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik. Setiap pegawai ASN harus menyadari sebagai aparatur profesional yang kompeten,

berorientasi pelayanan publik, dan loyal kepada negara dan aturan perundang-undangan. Karena itu, ASN harus menjiwai semangat UU ASN yang berupaya untuk memperbaiki sifat layanan birokrasi yang buruk, yaitu birokrasi yang berfungsi hanya untuk melayani kepentingan atasan, bukan untuk kepentingan publik atau masyarakat yang rekrutmen pegawainya didasarkan atas kedekatan keluarga atau pertemanan, bukan melalui sistem merit berdasarkan kompetensi dan kompetensi. Dengan demikian, pegawai ASN harus menyadari dirinya sebagai bagian dari birokrasi yang melayani kepentingan publik yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-driven government*).

- c. ASN harus berintegritas tinggi dalam menjalankan tugasnya. Yaitu yang memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran sebagai wujud keutuhan prinsip moral dan etika bangsa dalam kehidupan bernegara. Di samping itu, ASN juga harus berpegang pada dua belas kode etik dan kode perilaku yang telah diatur dalam UU ASN pasal 5.

BEST PRACTICE ADVOKASI KEBIJAKAN DAERAH PERPERSPEKTIF DIFABEL PENGALAMAN PPRBM SOLO

Salah satu cara menciptakan masyarakat agar memiliki kemauan dan kesadaran tinggi menghormati hak-hak difabel sebenarnya adalah menjadi tanggung jawab pengambil kebijakan dalam membuat sebuah aturan. Mengapa ini penting?

Stigma yang saat ini masih melekat terhadap difabel di mata masyarakat dalam kehidupan sehari-hari, masih menganggap mereka merupakan aib bagi keluarga, orang yang harus dikasihani dan dihormati, sebuah takdir Tuhan yang tak mungkin dilawan. Sehingga membuat kita tak bisa berbuat banyak untuk mengubah kondisi mereka. Padahal, masyarakat perlu diberi pengetahuan lebih jauh bahwa difabel bukan sebatas mendapatkan bantuan dari Dinas Sosial, mendapat layanan dasar di pusat rehabilitasi medik sebuah rumah sakit umum milik Pemerintah Daerah, tetapi milik masyarakat yang perlu dilibatkan langsung dalam pemenuhan hak-hak mereka dalam sebuah aksi bernama Rehabilitasi Berbasis Masyarakat (RBM).

RBM sendiri adalah sebuah program rehabilitasi untuk difabel non panti (difabel yang hidup ditengah masyarakat, yang tidak ditangani atau tidak tinggal di panti). Dalam RBM juga diusahakan adanya transfer pengetahuan dan ketrampilan dari professional kepada keluarga dan masyarakat agar mereka mau dan mampu terlibat dalam upaya membantu kemandirian hidup difabel agar kualitas hidupnya meningkat. Konsep dan pelaksanaan RBM berkembang pesat dan dilaksanakan di lebih dari 90 negara, mencakup kesehatan,

pendidikan, mata pencaharian, sosial, dan pemberdayaan. Termasuk di dalamnya adalah upaya advokasi dan pengarusutamaan (mainstreaming) isu-isu terkait difabel/difabilitas ke dalam agenda pembangunan.

Di Indonesia sendiri, rintisan RBM sudah ada sejak tahun 1970-an, salah satu perintis RBM di Indonesia adalah PPRBM (Pusat Pengembangan dan Pelatihan Rehabilitasi Bersumberdaya Masyarakat) Prof. Dr. Soeharso – YPAC Nasional, Solo. PPRBM didirikan oleh YPAC Pusat atau YPAC Nasional. PPRBM Solo mulai berkarya sejak awal tahun 1970-an dan resmi berdiri sebagai lembaga tahun 1978. Sampai sekarang ini ada sekitar 30 lembaga yang melaksanakan RBM di Indonesia, yang tersebar di berbagai provinsi di Indonesia. Lembaga-lembaga tersebut sejak tahun 2008 tergabung dalam Aliansi RBM Indonesia.

Sumber: <http://www.solider.or.id/2013/09/22/best-practice-advokasi-kebijakan-daerah-perperspektif-difabel-pengalaman-pprbm-solo>

Best Practices: Strategi Penataan PKL di Kota Bandung

Pemkot Bandung mulai tegas terhadap PKL. Mereka menetapkan zona larangan berdagang dan denda Rp 1 juta. Bukan hanya PKL yang didenda, tapi juga pembeli. Seperti apa praktiknya?



Best Practices: Strategi Penataan PKL di Kota Bandung

Aturan soal denda itu sebetulnya sudah cukup lama diterbitkan. Yakni **Perda Kota Bandung No 4 Tahun 2011 tentang Penataan dan Pembinaan Pedagang Kaki Lima Pasal 24 ayat 1 dan 2**. Hanya karena tidak diterapkan, jadi kesannya seperti aturan baru.

Nah, belakangan Pemkot berupaya menegakkan aturan tersebut. Selama 1-2 pekan terakhir sosialisasi gencar dilakukan. Salah satunya memasang spanduk di lokasi zona merah atau kawasan terlarang PKL, yakni Jalan Merdeka, Jalan Kepatihan, Jalan Dalem Kaum, dan Kawasan Masjid Agung.

Tepat pada Minggu (2/2) kemarin, aturan diberlakukan. Personel Satpol PP disiagakan di beberapa titik. Peralatan persidangan disiapkan bagi para pelanggar. Berikut beberapa kejadian pada hari pertama pemberlakuan denda Rp 1 juta.

Berikut beberapa pengalaman hari pertama pemberlakuan aturan:

1. Ngotot

Masih ada yang berjualan di Jalan Dalem Kaum, kawasan yang bersebelahan dengan Jalan Kepatihan. Ada yang berjualan sabuk, makanan, buah-buahan dan aksesoris. Jumlahnya tidak sebanyak hari-hari sebelumnya, saat ditanya soal aturan denda, seorang pedagang ikat pinggang merasa tidak bersalah. "Enggak atuh. Itu mah aturan Wali Kota saja. Kalau tetap didenda nanti pemilu enggak akan milih dia lagi," ucap pria yang enggan disebutkan namanya itu.

Di kawasan Masjid Agung Alun-alun yang tak jauh dari Jalan Dalem Kaum juga masih ada asongan yang menjajakan kue dan kopi-kopi.

2. Kucing-kucingan

Personel Satpol PP berkeliling di zona merah, tapi PKL tak kehilangan akal. Mereka memanfaatkan lengahnya aparat dengan nekat berjualan sembunyi-sembunyi. Ini terjadi di Jalan Kepatihan dan Jalan Dalem Kaum., tak hanya PKL yang kucing-kucingan, tapi juga pembeli. Beberapa orang malu-malu untuk menghampiri PKL .

"Ada yang mau dibeli sih, tapi takut juga. Lihat dulu aja ada petugas atau tidak. Kalau enggak ya langsung beli," ujar Gita (24), warga Jalan Ujungberung.

3. Bingung

Entah karena pura-pura tidak tahu, bingung, atau salah tafsir, beberapa PKL tetap nekat berjualan. Ade Usman salah satunya. Pedagang jambu bol ini merasa tidak dilarang berdagang.

"Yang dilarang katanya yang di roda aja. Tuh yang lain juga banyak yang dagang," ujar pria yang berjualan di trotoar di Jalan Dalem Kaum ini.

Seorang pembeli juga kebingungan karena tepergok belanja roti di Jalan Kepatihan. Diceritakan Ahmad Fauzan, penyidik PNS Satpol PP Kota Bandung, perempuan bernama Een Rohana warga gang Cikapundang kaget saat dibilang melanggar aturan. "Dia bilang tidak tahu. Karena jarang baca koran dan menonton televisi. Juga jarang keluar rumah," jelas Fauzan.

Tapi aparat tetap tegas. Karena mengaku tidak mampu membayar Rp 1 juta, Een akan diberlakukan tindak pidana ringan (tipiring). KTP Een disita dan ia harus disidang di Pengadilan Negeri Bandung, Jalan LRE Martadinata.

Sumber:

<http://news.detik.com/read/2014/02/03/065346/2485010/10/3-momen-ganjil-saat-pembeli-dan-pkl-terlarang-didenda-rp-1-juta>, Diakses tanggal 03 Februari 2014

KABUPATEN BANTAENG

Inovasi Membangun Sektor Pendidikan

BUKAN CUMA MURID, MUTU DAN STATUS GURU PUN DITINGKATKAN

Sumber : Inovasi Kabupaten di Indonesia. Seri Pendokumentasian Best Practices, BKCSI, 2008.

SITUASI SEBELUM INISIATIF

Langkah memajukan dunia pendidikan, rupanya Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Bantaeng menghadapi persoalan yang cukup rumit. Pasalnya, akselerasi peningkatan mutu pendidikan ini mendapatkan kendala akibat dari kebijakan guru kelas yang tidak mengarah pada pengelolaan proses belajar mengajar yang professional dan beban guru kelas yang terlalu berat. Hal itu juga disebabkan mutu tenaga edukasi dan kepala sekolah sebagai ujung tombak pelaku pendidikan di lapangan masih rendah.

Tak hanya itu saja. Rendahnya tingkat kesehatan, belum tuntasnya penanganan anak-anak yang berasal dari orang tua miskin untuk mendapatkan pelayanan pendidikan, masih banyaknya anak yang tidak berakte kelahiran sehingga penerimaan siswa tidak mendukung peningkatan APM (angka partisipasi murni) dan belum terimplementasinya good governance di tingkat sekolah, juga merupakan kendala untuk memajukan dunia pendidikan.

Dengan fakta seperti itu, tak pelak Pemkab Bantaeng perlu putar otak untuk mencari solusi. Terlebih lagi, Pemkab Bantaeng sangat serius memajukan sektor pendidikan. Karena, hal ini selaras dengan visi Pemkab Bantaeng yakni mewujudkan Bantaeng yang

maju, mandiri berlandaskan iman dan taqwa. Guna mewujudkan visi tersebut seluruh jajaran di Pemkab telah dibekali dengan misi pembangunan diantaranya membangun ekonomi kerakyatan yang bertumpu pada sektor pertanian; meningkatkan kualitas SDM dalam berbagai kehidupan masyarakat; meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat; meningkatkan kemandirian masyarakat dalam pembangunan; dan mendorong peningkatan kualitas Iman & Taqwa.

Nah, pertanyaannya, mampukah visi dan misi Pemkab Bantaeng itu dapat terwujud jika tidak dilandasi sektor pendidikan yang berkualitas? Atau, dengan kata lain, mampukah Pemkab Bantaeng mewujudkan visi dan misinya jika persoalan di sektor pendidikan tidak ditangani secara serius?

INISIATIF DAN STRATEGI PELAKSANAAN PROGRAM

Menyikapi latar belakang dan kendala yang dihadapi, Pemkab Bantaeng mencoba membuat terobosan untuk mendongkrak mutu pendidikan. Langkah terobosan tersebut diantaranya:

1. Perubahan guru kelas menjadi guru bidang studi di SD untuk kelas IV, V dan VI, memungkinkan meringankan beban kerja dan terjadinya spesialisasi dalam rangka mempercepat peningkatan mutu.
2. Penerbitan akte kelahiran secara gratis bagi anak sekolah, agar aturan tentang anak usia sekolah memasuki sekolah dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya sehingga APM (angka partisipasi mutu) berangsur-angsur dapat diatasi.
3. Diberikan dana sehat untuk Wajar Dikdas (Pendidikan Dasar) agar kesehatan anak terkontrol, sehingga motivasi anak dalam mengikuti proses belajar mengajar dapat meningkat (kerjasama dengan Puskesmas terdekat)
4. Diberikan dana subsidi bagi siswa yang tidak mampu untuk dibebaskan dari segala biaya pendidikan dan meringankan beban anak yang lain yaitu:
 - a. SD/MI mulai tahun 2003 @ Rp. 6000 / bulan / siswa
 - b. SMP/MTs mulai tahun 2004 @ Rp. 10000/bulan / siswa
 - c. SMA/MA/SMK mulai tahun 2007 @ Rp. 60.000/bulan /siswa
5. Segera melakukan perbaikan manajemen sekolah dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

6. Menggelar gerakan Wajib Belajar 12 tahun sekaligus memberikan bantuan bagi anak-anak usia sekolah yang miskin yang belum sekolah dan putus sekolah serta membebaskan dari iuran komite.
7. Mengangkat guru kontrak daerah sebanyak 130 orang dimulai tahun 2002/2003/ Hal ini dapat menanggulangi kekurangan guru pada atau pendidikan yang kekurangan guru.
8. Melakukan peningkatan kualitas pendidik melalui program kemitraan dengan Perguruan Tinggi serta peningkatan kualitas guru melalui pelatihan.

Dengan langkah-langkah inisiatif yang seperti itu, Pemkab Bantaeng pun merancang strategi pelaksanaan program yaitu:

1. Menjaring permasalahan, membuat skala prioritas, memvalidasi data, merumuskan kebijakan program dan kegiatan
2. Melakukan sosialisasi sekaligus menentukan mitra kerja dalam penyelesaian masalah.

HASIL YANG DICAPAI DAN MANFAAT YANG DIPEROLEH

Dari strategi program yang telah dijalankan. Ternyata telah mencapai hasil yaitu; APM/APK meningkat hingga rata-rata 8,7% per tahun, putus sekolah dapat ditekan 10% per tahun Siswa dapat menerima baik sistem pengajaran dengan cara MBS dan mengaplikasikannya namun masih perlu pemahaman dan pengimplementasiannya.

Kekurangan guru teratasi hingga mencapai perbandingan guru dan siswa 1:21 Sudah 220 guru yang dalam proses perkuliahan di Universitas Terbuka, Unismuh dan UNM untuk siap disertifikasi di tahun 2007 dan tahun 2008 dan program ini akan terus berlanjut.

Transparansi RAPBS mendorong peningkatan dukungan masyarakat kepada sekolah dalam hal ini dukungan pendanaan dan sumber daya lainnya. Adanya dukungan DPRD dan Bappeda menyebabkan anggaran pendidikan di Kabupaten Bantaeng dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Penerapan MBS juga mendorong sekolah dalam berinisiatif untuk menyusun program yang partisipatif

Sedangkan manfaat yang diperoleh dari program yang telah dijalankan Pemkab Bantaeng adalah:

1. Kerjasama yang erat dengan seluruh stakeholder untuk dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan
2. Dengan menerapkan MBS, dukungan masyarakat terhadap pendidikan semakin meningkat

3. Adanya komitmen pada pendidikan, Kabupaten Bantaeng telah menjadi contoh dalam peningkatan proses belajar - mengajar

KESINAMBUNGAN PROGRAM

Mengenai kesinambungan/keberlanjutan program ini, tentunya tergantung pada tingkat adaptasi terhadap intervensi Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah dalam mengemban desentralisasi pendidikan.

Rangkuman

Berdasarkan pasal 10 Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, salah satu fungsi ASN adalah sebagai pelaksana kebijakan publik. Secara teoritis, kebijakan publik dipahami sebagai apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Bertolak dari pengertian di atas, ASN sebagai bagian dari pemerintah atau sebagai aparat sipil negara memiliki kewajiban melaksanakan kebijakan publik. Dengan kata lain, ASN adalah aparat pelaksana (eksekutor) yang melaksanakan segala peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan kebijakan publik di berbagai bidang dan sektor pemerintahan.

Sifat-sifat kebijakan publik tersebut harus dimengerti oleh ASN sebagai pelaksana kebijakan publik untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, sebagai pelaksana, ASN harus mempertimbangkan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan dimaksud. ASN juga dituntut sebagai pelaksana kebijakan publik untuk memberikan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan publik.

Di samping itu, Undang-Undang ASN juga memberikan jaminan kepada aparatur sipil (birokrat) bebas dari intervensi kepentingan politik, bahkan bebas dari intervensi atasan yang memiliki kepentingan subjektif. Hal ini merupakan upaya untuk mendorong ASN yang berorientasi kepada kepentingan publik. UU ASN dibangun atas dasar kompetensi dan profesionalisme yang memadai sebagai sebuah persyaratan. Pandangan tersebut didasarkan atas paradigma bahwa ASN merupakan aparatur profesional yang kompeten, berorientasi pelayanan publik, dan loyal kepada negara dan aturan perundang-undangan.

Ciri-ciri pelayanan publik yang mementingkan kepentingan publik adalah lebih mengutamakan apa yang diinginkan masyarakat dan pada hal tertentu pemerintah juga berperan untuk memperoleh masukan dari masyarakat atas pelayanan yang dilaksanakan.

Sebagai unit kerja publik, pemerintah bekerja untuk memenuhi (memproduksi, mentransfer, mendistribusikan) dan melindungi kebutuhan, kepentingan dan tuntutan pihak yang diperintah sebagai konsumen. Dengan demikian, yang menjadi ukuran keberhasilan layanan publik adalah terpenuhinya kepentingan masyarakat umum atau segala sesuatu yang berkaitan dengan hajat hidup orang banyak. Hal ini dapat dipenuhi jika ASN juga berpegang pada dua belas kode etik dan kode perilaku yang telah diatur dalam UU ASN, terutama upaya untuk mendorong agar ASN berintegritas tinggi. Tujuan dari itu semua adalah untuk dapat mengaktualisasikan wawasan kebangsaan dan jiwa nasionalisme dalam menjalankan profesinya sebagai pelayan publik yang berintegritas.

KEGIATAN BELAJAR 4

ASN Sebagai Pelayan Publik

Pendahuluan

Untuk menjaga agar pelayanan publik dan pelaksanaan fungsi pemerintahan dan pembangunan dapat berjalan secara kontinyu dan relatif stabil, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang profesional dan cukup independen dari struktur politik pemerintahan negara. Untuk menciptakan Aparatur Negara seperti tersebut perlu diadakan *adjustment* dalam format Aparatur Sipil Negara dengan memisahkan secara tegas antara jabatan politik (*political positions*) pada tiga cabang pemerintahan dengan jabatan Aparatur Sipil Negara yang harus netral dari intervensi politik. Modul 5 ini membahas mengenai tugas Aparatur Sipil Negara untuk menjadi panduan agar ASN dapat bekerja secara profesional dan meyakini yang memiliki integritas tinggi.

Persoalannya adalah rendahnya kapasitas kelembagaan aparatur negara yang menyebabkan Indonesia belum mampu mencapai prestasi yang lebih baik dalam pembangunan tata pemerintahan, pelayanan publik, dan pengentasan kemiskinan. Indeks Efektivitas Pemerintahan yang dikeluarkan oleh Bank Dunia sejak Tahun 2002 menunjukkan trend naik selama tiga tahun terakhir, tapi belum cukup signifikan. Selain itu penyelenggara pelayanan publik belum bebas dari praktek KKN. Pelayanan publik dasar seperti pendidikan wajib, pelayanan kesehatan dasar, penyediaan air bersih, kebersihan, dan transportasi umum, masih jauh dari kebutuhan masyarakat pendapatan menengah. Kinerja Indonesia dalam pencapaian dua belas sasaran Pembangunan Millenium menunjukkan belum ada peningkatan kinerja pemerintahan yang cukup signifikan dalam penyediaan pelayanan dasar. Pada Tahun 2009 Indonesia hanya berhasil mencapai dua sasaran, sedangkan enam sasaran mungkin dapat tercapai pada Tahun 2016, dan empat sasaran sukar tercapai pada Tahun 2016.

Meskipun kemajuan telah banyak dicapai dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, disadari bahwa pemerintah belum dapat menyediakan kualitas pelayanan publik sesuai dengan tantangan yang dihadapi, yaitu perkembangan kebutuhan masyarakat yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat. Hasil survei integritas yang dilakukan KPK menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik Indonesia baru mencapai skor 6.84 dari skala 10 untuk instansi pusat, dan 6.69 untuk unit pelayanan publik di daerah. Skor integritas menunjukkan karakteristik kualitas dalam pelayanan publik, seperti: ada tidaknya suap, ada tidaknya SOP, kesesuaian proses pemberian pelayanan dengan SOP yang ada, keterbukaan informasi, keadilan dan kecepatan dalam pemberian

pelayanan serta kemudahan pengaduan masyarakat. Di samping itu, nilai Indeks Kemudahan Berusaha di Indonesia juga menunjukkan bahwa Indonesia belum dapat memberikan pelayanan yang baik bagi para investor yang berbisnis atau akan berbisnis di Indonesia.

Masih rendahnya kualitas pelayanan publik tersebut disebabkan oleh beberapa hal. Meskipun mentalitas birokrat telah berubah dari mentalitas penguasa menjadi mentalitas pelayan masyarakat, perubahan itu diyakini belum cukup meluas di kalangan birokrasi. Sebagian besar birokrat kita masih belum menempatkan masyarakat sebagai pemilik kedaulatan yang harus dipenuhi hak-haknya. Selanjutnya, manajemen pelayanan publik masih perlu pembenahan. Sebagian besar unit pelayanan publik belum menerapkan standar pelayanan minimal, yang secara jelas dan transparan memberitahukan hak dan kewajiban masyarakat sebagai penerima layanan publik.

Proses Pembelajaran

1. Pembelajaran terkait dengan ASN sebagai pelayan publik ini dilakukan dengan metode ceramah, diskusi, nonton film pendek, story telling dan metode lain yang lebih bervariasi dengan menggunakan bahan selain slide, dan film pendek, dapat juga dengan cerita atau kisah menarik yang inspiratif.
2. Proses pembelajaran juga dapat dilakukan dengan diskusi kasus, dimana kasus sudah disiapkan terlebih dahulu oleh fasilitator. Tiap kelompok kemudian mendiskusikannya dan selanjutnya dipresentasikan di kelas. Hasil diskusi kelas dirumuskan dalam bentuk kesepakatan kelas untuk membangun komitmen terkait ASN sebagai pelayan publik.

Uraian Materi

ASN Profesional

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, profesional diartikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan profesi, yang memerlukan keahlian khusus untuk melakukan suatu pekerjaan. Sedangkan profesi dipahami sebagai bidang pekerjaan yang dilandasi dengan keahlian tertentu. Seorang yang bekerja secara profesional dengan demikian dapat dipahami sebagai seseorang yang bekerja sesuai dengan protokol dan peraturan dalam bidang yang dijalaninya secara sungguh-sungguh sesuai keahlian khususnya dan menerima gaji sebagai upah atas jasanya. Istilah lain yang memiliki akar kata yang sama, yaitu profesionalisme dipahami sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus. Sedangkan profesionalitas adalah sikap para anggota profesi yang benar-benar menguasai dan sungguh-sungguh dengan

profesinya. Sementara itu, menurut *Bussiness Dictionary* birokrasi profesional dipahami sebagai: “A group of officials in either a private sector or government organization working in a professional capacity that is responsible for carrying out the functions and implementing the laws and regulations governing the institution. A professional bureaucracy in business allows employed professionals a greater degree of control over their work.”

Dari pengertian di atas, dapat dipahami bahwa birokrasi profesional adalah sekelompok petugas atau aparat pada sektor privat atau organisasi pemerintah yang bekerja secara profesional yang bertanggung jawab menjalankan fungsi dan mengimplementasikan hukum dan peraturan perundang-undangan yang mengatur institusi tersebut.

Abbott (1988) dalam tulisannya berjudul *The System of Profession* menyebutkan bahwa profesionalisme sering dipahami secara kurang jelas sebagai suatu jenis pekerjaan yang dilakukan oleh seorang spesialis yang mengaplikasikan pengetahuan abstrak terhadap kasus spesifik atau partikular. Namun, secara umum menurut Jeroen van Bockel (2008) dalam tulisannya yang berjudul *Professional Bureaucrats or bureaucratic Professionals?* menyebutkan bahwa profesionalisme dapat dipahami sebagai mekanisme institusional, di samping adanya mekanisme pasar dan manajemen. Jika mekanisme pasar dicirikan oleh kontrol terhadap konsumen dan mekanisme manajerial dicirikan oleh bagaimana mengendalikan organisasi, profesionalisme lebih sebagai mekanisme yang bersifat horizontal, sebagai para profesional yang mengontrol satu-sama lain di antara mereka atas kualitas pekerjaan yang mereka lakukan. Profesi dengan demikian mengatur kontrol (*control*) dalam suatu kelompok spesialis atau para ahli. Di samping itu, profesi juga mengatur konten (*content*) melalui pelatihan, pendidikan, dan pengujian. Ini yang disebut Bockel sebagai dua komponen utama yang membentuk profesionalisme, yaitu konten dan kontrol.

Mengapa penting mendorong manajemen birokrasi yang profesional? Atau dengan kata lain, mengapa pegawai ASN dituntut bekerja secara profesional? Hal ini tidak lain adalah untuk mengatasi sifat kecenderungan birokrasi yang dapat mengalami kemunduran dalam pelayanan publik. SP. Siagian (1994) dalam bukunya berjudul *Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi, dan Terapinya* menyebutkan adanya patologi birokrasi yang ditandai dengan tidak efisiennya suatu birokrasi bekerja. Birokrasi juga dapat memiliki kecenderungan mengutamakan kepentingan sendiri, mempertahankan status quo dan resisten terhadap perubahan serta melakukan pemusatan kekuasaan. Akibatnya muncul kesan bahwa birokrasi cenderung lebih banyak berkuat pada aspek-aspek prosedural ketimbang mengutamakan substansinya, sehingga lambat dan dapat menghambat kemajuan.

Singkatnya, ada lima aspek penting yang harus diperhatikan untuk melakukan reformasi birokrasi dalam rangka mendorong agar pegawai ASN dapat bekerja secara profesional mewujudkan birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik untuk kepentingan publik. Lima aspek itu adalah (lihat Islamy 2001):

1. Adanya tuntutan dari masyarakat untuk menerapkan prinsip *good governance* dan mendorong agar rekrutmen pegawai ASN jauh dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, tetapi lebih didasarkan pada sistem merit (kompetensi)
2. Adanya kritik dari masyarakat bahwa kualitas pelayanan publik semakin menurun.
3. Adanya tuntutan bahwa aparat pemerintah seharusnya lebih memiliki *sense of crisis* sehingga memahami apa yang harus dilakukan dalam situasi krisis
4. Aparat pemerintah dituntut dapat bekerja secara profesional dengan mengedepankan prinsip *publicaccountability* dan *responsibility*.
5. Masyarakat sebagai pihak yang dilayani menuntut agar pemerintah lebih memperhatikan aspirasi mereka.

Di samping lima aspek tuntutan yang ada di dalam masyarakat tersebut, Muh. Irfan Islamy dalam tulisannya berjudul *Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara* menyebutkan ciri negatif birokrasi di negara berkembang termasuk di Indonesia yang bersifat patrimonialistis: tidak efisien, tidak efektif (*over consuming* dan *over producing*), tidak objektif, menjadi pemarah ketika berhadapan dengan kontrol dan kritik, tidak mengabdikan kepada kepentingan umum, dan tidak lagi menjadi alat rakyat tetapi telah menjadi instrumen penguasa dan sering tampil sebagai penguasa yang sangat otoritatif dan represif.

Selanjutnya, Islamy juga mengemukakan bahwa rasionalitas birokrasi *ala* Weberian juga tidak mampu mengatasi berbagai persoalan birokrasi dan birokratisasi tersebut. Penerapan prinsip-prinsip birokrasi tipe-ideal Weber yang berciri struktural-hirarkhi, imparial, penerapan aturan yang ketat, pengawasan yang ketat, dan bersandar pada keahlian dan spesialisasi yang semua ciri tersebut disebut sebagai *rule governance* di satu sisi memang telah memberikan dampak positif berupa semakin tingginya tertib administrasi yang dicapai oleh suatu organisasi publik. Namun, ciri birokrasi yang sangat rasional itu justru mengabaikan nilai-nilai kemanusiaan.

Para birokrat dan aparat negara bekerja secara impersonal seperti *robot*, yang kaku, formalistik, dan tidak peka terhadap nilai kemanusiaan dan lingkungan sosialnya. Akibat dari sifat layanan publik yang kaku dan formalistik itu pada akhirnya dapat menimbulkan terjadinya konflik dengan masyarakat yang dilayani. Penerapan peraturan bukan untuk melayani kepentingan publik, tetapi dibuat untuk tujuan dirinya sendiri. Atau menurut

Islamy, aturan-aturan sebagai sarana mencapai tujuan seringkali berubah menjadi tujuan itu sendiri bila aparat tidak memahami dengan benar fungsi dan peran aturan-aturan tersebut. Namun demikian, paradigma *rule governance* tidak bisa diterapkan dalam reformasi birokrasi di Indonesia.

Paradigma ini bisa diterapkan, tetapi dengan memperhatikan implikasi terhadap eksistensi dan aktivitas penyelenggaraan pemerintahan, yang menurut Jan-Erik Lane (1995 dalam Islamy 2001) mengandaikan bahwa pemerintahan seharusnya kecil dan terorganisir agar dapat menjalankan aturan yang jelas dalam mempromosikan prediktibilitas dan legalitasnya (*governance should be small and organized in accordance with clear rules that promote predictability and legality*). Sementara itu, birokrasi pemerintahan di Indonesia saat ini sudah sangat besar dan tidak bisa lagi mengandalkan pada sistem perilaku aparat yang berorientasi pada aturan yang ada (*a rule oriented system of behaviour*), tetapi harus lebih pada sistem perilaku yang berorientasi pada pencapaian tujuan (*goal-oriented behaviour*) (Islamiy 2001:17).

Pemerintah kita sekarang membutuhkan lebih banyak tenaga profesional yang menguasai teknik-teknik manajemen pemerintah dan yang lebih berorientasi pada pencapaian tujuan. Atau seperti yang dikatakan oleh Lane (1995 dalam Islamy 2001): *"The rule may be handled by administrative prersonnel whereas golas must be accomplished by professionals"*. Oleh karena itu, manajemen sektor publik sekarang ini membutuhkan lebih banyak aparat-aparat profesional yang dapat menangani tugas-tugas pemerintahan berdasarkan keahlian profesional.

Beberapa hal di atas mendasari pentingnya ASN dapat bekerja secara profesional mengedepankan kepentingan publik dan masyarakat yang menjadi konsumen layanan. Dengan terwujudnya ASN yang profesional turut mendorong terwujudnya reformasi birokrasi yang lebih baik yang mendorong terciptanya kemajuan bangsa dan negara. Karena pusat pelayanan publik ada pada birokrasi. Jika birokrasi pemerintahan tidak dijalankan dengan baik dan efisien, maka kepentingan nasional akan terabaikan dan lebih mengutamakan kepentingan golongan saja. Adalah kewajiban ASN untuk mengemban tugas tersebut.

ASN yang Melayani Publik

Menurut Sianipar (1998) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Pelayanan Masyarakat* pelayanan didefinisikan sebagai cara melayani, membantu, menyiapkan, dan mengurus, menyelesaikan keperluan, kebutuhan seseorang atau sekelompok orang, artinya objek yang dilayani dapat meliputi individu, pribadi-pribadi, dan kelompok-kelompok organisasi.

Sedangkan pelayanan masyarakat (publik) adalah segala bentuk pelayanan sektor publik yang dilaksanakan aparatur pemerintah, termasuk aparat yang bergerak di bidang perekonomian dalam bentuk barang dan jasa, yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dari definisi tersebut, ada tiga poin penting yang harus diperhatikan dalam pelayanan publik, yaitu:

1. Tugas pelayanan merupakan suatu kewajiban yang harus dilaksanakan oleh aparat pemerintah
2. Yang menjadi objek layanan adalah masyarakat atau publik
3. Bentuk layanan yang diberikan dapat berupa barang dan jasa sesuai kebutuhan masyarakat dan peraturan-undangan yang berlaku

Menurut Arif Faizal dan Sujudi (1995) secara umum wujud pelayanan yang didambakan masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Adanya kemudahan mendapatkan pelayanan
2. Memperoleh pelayanan secara wajar
3. Mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang sama
4. Pelayanan yang jujur dan terus terang
5. Pelayanan yang bermutu

Sementara itu, berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pasal 1 ayat (1) pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Yang disebut sebagai penyelenggara pelayanan publik adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik (pasal 1 ayat (2)). Sedangkan yang disebut dengan pelaksana pelayanan publik adalah pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik.

Undang-Undang Pelayanan Publik ini tentu saja menjadi landasan utama penyelenggaraan pelayanan publik bagi ASN. Tujuan penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan undang-undang ini adalah sebagai berikut:

1. Terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik;

2. Terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik;
3. Terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
4. Terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Suatu pelayanan diberikan secara maksimal oleh aparat pemerintah hingga tercapai kepuasan pelanggan atau dalam hal ini adalah masyarakat umum disebut sebagai pelayanan prima. Sederhananya, pelayanan prima (*excellent service*) dapat didefinisikan sebagai suatu sikap karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan. Atau menurut Lukman dan Sutopo (2001) dalam bukunya yang berjudul *Pelayanan Prima*, istilah tersebut dapat didefinisikan sebagai pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan dan memuaskan pelanggan. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dapat memberi kepuasan yang optimal dan terus-menerus bagi pelanggan, yang memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Adanya standar pelayanan;
2. Bertujuan memuaskan pelanggan;
3. Pelayanan sesuai standar yang ada;
4. Bila belum ada standar pelayanan, maka pelayanan prima adalah pelayanan yang dianggap terbaik oleh instansi yang bersangkutan, tetapi harus dilanjutkan dengan menyusun standar pelayanan;

Dengan demikian, suatu pelayanan dikatakan bersifat prima jika telah memenuhi SPM. Keberadaan standar layanan minimum (SPM) ini sangat penting menjadi ukuran suatu layanan disebut sebagai pelayanan prima. SPM merupakan ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik. Dengan kata lain, SPM adalah tolok ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintah dalam hal ini adalah ASN kepada masyarakat untuk menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas.

Berdasarkan pasal 1 ayat (7) Undang-Undang Pelayanan Publik, yang dimaksud dengan standar pelayanan adalah tolok ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Jika suatu instansi belum memiliki SPM, maka yang menjadi ukuran pelayanan prima adalah adanya kepuasan konsumen atau pelanggan sebagai penerima layanan. Namun demikian, setiap instansi diwajibkan menyusun standar layanannya agar menjadi ukuran bagi konsumen atas hak-hak yang diperolehnya. Adapun yang menjadi syarat minimum SPM sebagai diatur di dalam UU Pelayanan Publik pasal 21 meliputi:

1. dasar hukum;
2. persyaratan;
3. sistem, mekanisme, dan prosedur;
4. jangka waktu penyelesaian;
5. biaya/tarif;
6. produk pelayanan;
7. sarana, prasarana, dan/atau fasilitas;
8. kompetensi pelaksana;
9. pengawasan internal;
10. penanganan pengaduan, saran, dan masukan;
11. jumlah pelaksana;
12. jaminan pelayanan yang memberikan kepastian pelayanan dilaksanakan sesuai dengan standar pelayanan;
13. jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keragu-raguan; dan
14. evaluasi kinerja pelaksana.

Untuk memenuhi SPM tersebut berdasarkan pasal 22 UU Pelayanan Publik, instansi pemerintah sebagai penyelenggara juga diwajibkan menyusun dan menetapkan maklumat pelayanan yang merupakan pernyataan kesanggupan penyelenggara dalam melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan. Maklumat tersebut juga wajib dipublikasikan secara jelas dan luas. Pengadaan SPM di antaranya adalah untuk menjamin pemenuhan hak-hak masyarakat sebagai konsumen dalam pelayanan publik. Hal ini juga telah diatur dalam pasal 18 UU Pelayanan Publik. Hak-hak tersebut adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui kebenaran standar isi pelayanan
2. Mengawasi pelaksanaan standar pelayanan
3. Mendapat tanggapan terhadap pengaduan yang diajukan
4. Mendapat advokasi, perlindungan, dan/atau pemenuhan pelayanan
5. Memberitahukan kepada pimpinan penyelenggara untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan
6. Memberitahukan kepada pelaksana untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan

7. Mengadukan pelaksana yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada penyelenggara dan ombudsman
8. Mengadukan penyelenggara yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada pembina penyelenggara dan ombudsman
9. Mendapat pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas dan tujuan pelayanan.
10. Ketentuan-ketentuan di atas dan prinsip-prinsip pelayanan publik yang baik harus menjadi acuan bagi ASN yang melayani publik. Penyelenggaraan dan pelaksanaan pelayanan harus mengacu pada standar pelayanan minimum untuk mewujudkan pelayanan prima. Hak-hak konsumen harus menjadi pokok perhatian karena kepuasan pelanggan adalah yang utama dalam pelayanan publik. Dengan berpegang pada prinsip-prinsip tersebut, maka persoalan birokrasi dan birokratisasi yang selama ini dikesankan lamban, berbelit-belit, berbiaya tinggi, tidak efisien, dan penuh KKN dapat diatasi.

ASN Berintegritas Tinggi

Tuntutan bahwa ASN harus berintegritas tinggi adalah bagian dari kode etik dan kode perilaku yang telah diatur di dalam UU ASN. Berdasarkan pasal 5 UU ASN ada dua belas kode etik dan kode perilaku ASN itu, yaitu:

1. Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi;
2. Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin;
3. Melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan;
4. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
5. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan;
6. Menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
7. Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;
8. Menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya;
9. Memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;
10. Tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain;
11. Memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN; dan

12. Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.

Menurut Kamus Besar bahasa Indonesia integritas adalah mutu, sifat, keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh, sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Integritas nasional dipahami sebagai wujud keutuhan prinsip moral dan etika bangsa dalam kehidupan bernegara.

Secara etimologis, integritas berasal dari bahasa Latin *integer*; atau dalam bahasa Inggris disebut juga *incorruptibility*, yaitu suatu sikap yang teguh mempertahankan prinsip yang melekat pada diri sendiri sebagai nilai-nilai moral. Stephen R. Covey (2006) membedakan antara kejujuran dan integritas "*honesty is telling the truth, in other words, conforming our words reality-integrity is conforming to our words, in other words, keeping promises and fulfilling expectations.*" Kejujuran berarti menyampaikan kebenaran, ucapannya sesuai dengan kenyataan. Stephen Covey juga menyebutkan bahwa *integrity is doing what we say will do*, yaitu melakukan secara konsisten sesuai dengan apa yang kita katakan hendak kita lakukan.

Hutson (2005) dalam tulisannya berjudul *Trustworthiness* menyebutkan bahwa orang-orang yang memiliki integritas memiliki kemampuan di antaranya:

1. Mempertahankan keyakinannya secara terbuka dan berani. Pemimpin harus jelas dalam mendeskripsikan kepada staf atau bawahan tentang apa yang hendak dijalankan, dan secara terbuka dan berani menunjukkan kelebihan dan kelemahan dari tugas tersebut.
2. Mendengarkan kata hati dan menjalani prinsip-prinsip hidup. Misalnya ketika seorang melakukan tindakan yang melanggar norma biasanya dalam hatinya dia tahu bahwa apa yang dilakukannya itu tidak baik dan bertentangan dengan norma serta mengetahui pula dampak yang dapat terjadi pada dirinya dan lingkungannya.
3. Bertindak secara terhormat dan benar. Seseorang yang memiliki integritas yang tinggi tentunya memiliki kemampuan untuk bertindak terhormat dan benar. Namun, posisi atau kedudukan yang terhormat tidak selalu diikuti dengan perilaku yang benar.
4. Terus membangun dan menjaga reputasi baik. Hal ini penting karena setiap orang selalu berharap memiliki reputasi yang baik dalam lingkungan sosialnya. Namun, membangun reputasi yang baik tidaklah mudah, biasanya harus melalui dengan kerja keras yang terus-menerus.

a. Implementasi ASN Profesional dan Melayani yang Berintegritas Tinggi

Berdasarkan amanat pembukaan UUD tahun 1945 negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Namun demikian, dewasa ini penyelenggaraan pelayanan publik masih dihadapkan pada kondisi yang belum sesuai dengan kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Hal tersebut bisa disebabkan oleh ketidaksiapan untuk menanggapi terjadinya transformasi nilai yang berdimensi luas serta dampak berbagai masalah pembangunan yang kompleks. Sementara itu, tatanan baru masyarakat Indonesia dihadapkan pada harapan dan tantangan global yang di picu oleh kemajuan di bidang ilmu pengetahuan, informasi, komunikasi, transportasi, investasi, dan perdagangan.

Kondisi dan perubahan cepat yang diikuti pergeseran nilai tersebut perlu disikapi secara bijak melalui langkah kegiatan yang terus-menerus dan berkesinambungan dalam berbagai aspek pembangunan untuk membangun kepercayaan masyarakat guna mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Untuk itu, diperlukan konsepsi sistem pelayanan publik yang berisi nilai, persepsi, dan acuan perilaku yang mampu mewujudkan hak asasi manusia sebagaimana diamanatkan UUD tahun 1945 dapat diterapkan sehingga masyarakat memperoleh pelayanan sesuai dengan harapan dan cita-cita tujuan nasional. Konsep ini meliputi apa yang disebut sebagai standar pelayanan minimum yang harus dipenuhi oleh penyelenggara maupun pelaksana pelayanan publik untuk memenuhi pelaksanaan pelayanan prima yang mengutamakan kepuasan pelanggan atau konsumen, yang dalam hal ini adalah masyarakat.

Menurut Joko Widodo (2001) dalam bukunya berjudul *Good Governance, Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah* persoalan dalam pelayanan publik yang diselenggarakan oleh birokrasi pemerintah berkaitan dengan paradigma dikotomi politik dan administrasi dalam tugas pemerintahan yang membuat pemerintah memiliki dua fungsi yang berbeda. Pertama adalah fungsi politik yang berkaitan dengan pembuatan kebijakan (*public policy making*) atau pernyataan apa yang menjadi keinginan negara. Kedua adalah fungsi administrasi yang berkenaan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut.

Dengan demikian, menurut Widodo kekuasaan membuat kebijakan publik berada pada kekuasaan politik dan untuk melaksanakan kebijakan politik tersebut menggunakan kekuasaan administratif. Namun karena administrasi negara memiliki kewenangan diskresi yang memiliki keleluasaan untuk menafsirkan suatu kebijakan politik dalam bentuk program dan proyek, maka menjamin bahwa kewenangan itu digunakan “secara baik dan tidak secara buruk”, seringkali masih menjadi persoalan.

Atas dasar itulah etika diperlukan dalam administrasi publik. Menurut I Wayan Sudana (2009) dalam tulisannya yang berjudul *Mewujudkan Birokrasi yang Mengedepankan Etika Pelayanan Publik* etika dapat dijadikan pedoman, referensi, petunjuk tentang apa yang harus dilakukan oleh aparat birokrasi dalam menjalankan kebijakan politik, dan sekaligus digunakan sebagai standar penilaian apakah perilaku aparat birokrasi dalam menjalankan kebijakan politik dapat dikatakan baik atau buruk. Sementara itu, Dwiyanto, dkk. (2002) dalam tulisan mereka yang berjudul *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia* menyebutkan bahwa etika birokrasi penting sebagai suatu panduan norma bagi aparat birokrasi dalam menjalankan tugas pelayanan pada masyarakat. Etika birokrasi harus menempatkan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi, kelompok, dan organisasinya. Etika harus diarahkan pada pilihan-pilihan kebijakan yang benar-benar mengutamakan kepentingan masyarakat luas.

Secara umum dapat digambarkan bahwa keberadaan etika birokrasi mempunyai dua fungsi. Pertama, etika birokrasi berfungsi sebagai pedoman, acuan, dan referensi bagi administrasi negara/birokrasi publik dalam menjalankan tugas dan kewenangannya agar tindakannya dalam organisasi dinilai baik. Kedua, etika birokrasi berfungsi sebagai standar penilaian mengenai sifat, perilaku, dan tindakan birokrasi publik dinilai baik atau buruk. UU ASN telah mengatur mengenai kode etik dan kode perilaku ASN yang seluruhnya terdapat dua belas kode etik. Kode etik ini menjadi acuan bagi ASN untuk dapat bekerja secara profesional dan melayani yang berintegritas tinggi.

American society for Public Administration (Perhimpunan Amerika untuk Administrasi Negara), menyebutkan prinsip-prinsip etika pelayanan sebagai berikut (dalam Sudana 2009).

- a. Pelayanan terhadap publik harus diutamakan;
- b. Rakyat adalah berdaulat, dan mereka yang bekerja di dalam pelayanan publik secara mutlak bertanggung jawab kepadanya;

- c. Hukum yang mengatur semua kegiatan pelayanan publik. Apabila hukum atau peraturan yang ada bersifat jelas, maka kita harus mencari cara terbaik untuk memberi pelayanan publik;
- d. Manajemen yang efisien dan efektif merupakan dasar bagi administrator publik. Penyalahgunaan, pemborosan, dan berbagai aspek yang merugikan tidak dapat ditolerir;
- e. Sistem merit dan kesempatan kerja yang sama harus didukung, diimplementasikan dan dipromosikan;
- f. Mengorbankan kepentingan publik demi kepentingan pribadi tidak dapat dibenarkan;
- g. Keadilan, kejujuran, keberanian, kesamaan, kepandaian, dan *empathy* merupakan nilai-nilai yang dijunjung tinggi dan secara aktif harus dipromosikan;
- h. Kesadaran moral memegang peranan penting dalam memilih alternatif keputusan;
- i. Administrator publik tidak semata-mata berusaha menghindari kesalahan, tetapi juga berusaha mengejar atau mencari kebenaran

Rangkuman

1. Untuk menjaga agar pelayanan publik dan pelaksanaan fungsi pemerintahan dan pembangunan dapat berjalan secara kontinyu dan relatif stabil, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang profesional dan cukup independen dari struktur politik pemerintahan negara. Di samping itu, mendorong profesionalisme dan sifat melayani dari ASN yang berintegritas tinggi juga bertujuan untuk mengatasi sifat kecenderungan birokrasi yang dapat mengalami kemunduran dalam pelayanan publik, yang disebut sebagai patologi birokrasi. Patologi ini membuat birokrasi juga dapat memiliki kecenderungan mengutamakan kepentingan sendiri, mempertahankan status quo dan resisten terhadap perubahan serta melakukan pemusatan kekuasaan. Akibatnya muncul kesan bahwa birokrasi cenderung lebih banyak berkuat pada aspek-aspek prosedural ketimbang mengutamakan substansinya, sehingga lambat dan dapat menghambat kemajuan.
2. Untuk menghindari kecenderungan patologis tersebut maka perlu diatur agar ASN dapat bekerja secara lebih profesional serta memegang prinsip sebagai pelaksana kebijakan publik dan memberikan pelayanan publik yang prima sebagai pemersatu bangsa. Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik dipahami sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

3. Suatu pelayanan harus diberikan secara maksimal oleh aparat pemerintah hingga tercapai kepuasan pelanggan atau dalam hal ini adalah masyarakat umum yang disebut sebagai pelayanan prima. Sederhananya, pelayanan prima (*excellent service*) dapat didefinisikan sebagai pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan dan memuaskan pelanggan. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dapat memberi kepuasan yang optimal dan terus-menerus bagi pelanggan.
4. Dengan demikian, suatu pelayanan dikatakan bersifat prima jika telah memenuhi SPM. Keberadaan standar layanan minimum (SPM) ini sangat penting menjadi ukuran suatu layanan disebut sebagai pelayanan prima. SPM merupakan ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik. Dengan kata lain, SPM adalah tolok ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintah dalam hal ini adalah ASN kepada masyarakat untuk menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas.
5. Selain profesional dan melayani ASN juga dituntut harus memiliki integritas tinggi, yang hal ini merupakan bagian dari kode etik dan kode perilaku yang telah diatur di dalam UU ASN. Berdasarkan pasal 5 UU ASN ada dua belas kode etik dan kode perilaku ASN yang menjadi acuan etika birokrasi pemerintahan. Etika ini dapat dijadikan pedoman, referensi, petunjuk tentang apa yang harus dilakukan oleh aparat birokrasi dalam menjalankan kebijakan politik, dan sekaligus digunakan sebagai standar penilaian apakah perilaku aparat birokrasi dalam menjalankan kebijakan politik dapat dikatakan baik atau buruk. Etika birokrasi penting sebagai suatu panduan norma bagi aparat birokrasi dalam menjalankan tugas pelayanan pada masyarakat. Etika birokrasi harus menempatkan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi, kelompok, dan organisasinya. Etika harus diarahkan pada pilihan-pilihan kebijakan yang benar-benar mengutamakan kepentingan masyarakat luas.

KEGIATAN BELAJAR 5

ASN Sebagai Perekat dan Pemersatu Bangsa

Pendahuluan

Modul ini membahas tentang peran ASN sebagai unsur pemersatu bangsa. ASN merupakan aparatur Negara yang tidak hanya memberikan pelayanan public (public service) tapi juga menjadi kepanjangan tangan negara dalam mewujudkan persatuan dan kesatuan bangsa. Oleh sebab itu mind set yang harus dibangun oleh ASN adalah mental nasional, bukan kedaerahan. Meskipun sekarang era otonomi daerah, akan tetapi ASN tetap memiliki peran dan tanggung jawab untuk menjaga persatuan dan kesatuan bangsa. Era otonomi daerah tidak boleh menjadia sekat penghambat untuk tegaknya persatuan dan kesatuan.

Materi ini tidak terlepas dari kemampuan peserta dalam memahami materi yang terdapat dalam modul 2 terkait pemaknaan nilai nilai persatuan sebagaimana terkandung dalam sila 3 Pancasila, yang menekankan pentingnya memahami keberagaman bangsa Indonesia yang terdiri dari suku, etnis, agama, budaya yang kesemuanya diikat dalam satu kesatuan; berbahasa satu, berbangsa satu dan bertanah air satu yaitu INDONESIA. ASN sebagai aparatur Negara harus memiliki jiwa dan semangat persatuan dan kesatuan bangsa, serta menyingkirkan berbagai kepentingan kelompok, individu dan golonganya.

Oleh sebab itu sebagai ASN harus memiliki pengetahuan tentang historisitas ke-Indonesiaan sejak awal Indonesia berdiri, sejarah proses perjuangan dalam mewujudkan persatuan bangsa termasuk pula berbagai macam gerakan gerakan separatism dan berbagai potensi yang menimbulkan perpecahan dan menjadi ancaman bagi persatuan bangsa. Materi modul ini terdiri dari tiga aspek; ASN sebagai pemersatu bangsa, ASN sebagai penjaga kondisi damai dan Impelementasi ASN sebagai pemersatu bangsa dan mengutamakan kepentingan bangsa dan Negara.

Proses Pembelajaran

1. Penjelasan tentang fungsi ASN sebagai perekat dan pemersatu bangsa ini dilakukan dengan ceramah dan diskusi menggunakan bahan selain slide, dan film pendek, dapat juga dengan cerita atau kisah menarik yang inspiratif.
2. Proses pembelajaran juga dapat dilakukan dengan diskusi kasus, dimana kasus sudah disiapkan terlebih dahulu oleh fasilitator. Tiap kelompok kemudian mendiskusikannya dan selanjutnya dipresentasikan di kelas. Hasil diskusi kelas dirumuskan dalam bentuk

kesepakatan kelas untuk membangun komitmen terkait fungsi ASN sebagai perekat dan pemersatu bangsa.

Uraian Materi

1. ASN sebagai Pemersatu Bangsa

Dalam UU No 5 tahun 2014 pasal 66 ayat 1-2 terkait sumpah dan janji ketika diangkat menjadi PNS, disana dinyatakan bahwa PNS akan senantiasa setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah. PNS juga senantiasa menjunjung tinggi martabat PNS serta senantiasa mengutamakan kepentingan Negara dari pada kepentingan diri sendiri, seseorang dan golongan". Dengan sumpah tersebut, seorang PNS sudah terikat oleh sumpah dan janjinya untuk loyal, setia dan taat kepada pilar dasar Negara Indonesia yaitu Pancasila dan UUD 1945, serta kepada pemerintahan yang sah. Seorang PNS tidak boleh memiliki pemikiran, pandangan dan melakukan tindakan yang bertentangan dengan Pancasila dan UUD 1945. Bagi seorang PNS, Pancasila, UUD 1945 dan NKRI adalah sesuatu yang final dan harga mati. Dia siap mengorbankan jiwa dan raganya untuk mempertahankan keutuhan Negara Indonesia.

Menurut *Webster's New Encyclopedic Dictionary* 1994, Disintegrasi secara harfiah difahami sebagai perpecahan suatu bangsa menjadi bagian-bagian yang saling terpisah. Pengertian ini mengacu pada kata kerja *disintegrate*, "to lose unity or integrity by or as if by breaking into parts".

Menurut Edi M Toha dalam Papernya *Separatism and The Unity of Indonesia* (2009) kenapa Persatuan Indonesia dijadikan sila ketiga dari Pancasila, karena diambil dari pengalaman bangsa Indonesia dimasa penjajahan, dimana bangsa Indonesia sulit untuk bisa mendapatkan kemerdekaan dari penjajah Belanda yang sudah mulai berada di Indonesia pada abad ke 16. Pada masa sebelum 20 Mei 1908 yaitu berdirinya organisasi pergerakan yang bersifat nasional, keinginan untuk melepaskan diri dari penjajahan bersifat local bahkan bersifat kesukukan, sehingga Belanda bisa menggunakan suku lain yang berada di Indonesia untuk ikut membantu memadamkan pemberontakan lokal, sehingga bangsa Indonesia sulit bisa mendapatkan kemerdekaan. Oleh karena itu dimasa sebelum 1908, muncul banyak pahlawan perintis kemerdekaan yang bersifat local seperti: Cut Nyak Dhien – dari Aceh, Imam Bonjol – dari Sumatra Barat, Pangeran Antasari – dari Kalimantan, Pangeran Diponegoro - dari Jawa Tengah. Karena itu tanggal 20 Mei 1908 yaitu tanggal pendirian organisasi pergerakan Boedi Oetomo yang bersifat nasional dianggap oleh bangsa Indonesia

sebagai hari Kebangkitan Nasional, karena untuk pertama kali suku-suku yang dijajah oleh Belanda dengan wilayah yang disebut Hindia Belanda mencetuskan pergerakan kemerdekaan yang bersifat nasional dari Sabang sampai Merauke.

Pada beberapa tahun kemudian pada saat Kongres Pemuda II, tanggal 28 Oktober 1928, untuk pertama kali para pemuda Indonesia memproklamkan Persatuan Indonesia dengan Sumpah Pemuda yang aslinya berbunyi:

a. Kami Putra dan Putri Indonesia, Mengaku Bertumpah Darah yang Satu, Tanah Indonesia.

Kami Putra dan Putri Indonesia, Mengaku Berbangsa yang Satu, Bangsa Indonesia.

b. Kami Putra dan Puteri Indonesia, Menjunjung Bahasa Persatuan, Bahasa Indonesia.

Berdasarkan isi Sumpah Pemuda, Ada tiga aspek dari Persatuan Indonesia yaitu:

a. Aspek Satu Nusa: yaitu aspek wilayah, nusa berarti pulau, jadi wilayah yang dilambangkan untuk disatukan adalah wilayah pulau-pulau yang tadinya bernama Hindia Belanda yang pada saat itu dijajah oleh Belanda. Ini untuk pertama kali secara tegas para pejuang kemerdekaan meng-klaim wilayah yang akan dijadikan wilayah Indonesia merdeka.

b. Aspek Satu Bangsa: yaitu nama baru dari suku-suku bangsa yang berada diwilayah yang tadinya bernama Hindia Belanda yang tadinya dijajah oleh Belanda memproklamkan satu nama baru sebagai bangsa Indonesia. Ini adalah awal mula dari rasa nasionalisme sebagai kesatuan bangsa yang berada dari wilayah Sabang sampai Merauke yang kalau merdeka akan menjadi bangsa baru yang bernama bangsa Indonesia.

c. Aspek Satu Bahasa: agar wilayah dan bangsa baru yang terdiri dari berbagai suku dan bahasa bisa berkomunikasi dengan baik disediakan sarana bahasa Indonesia yang ditarik dari bahasa Melayu dengan pembaharuan yang bernuansakan pergerakan kearah Indonesia yang Merdeka. Untuk pertama kali para pejuang kemerdekaan memproklamkan bahasa yang akan dipakai negara Indonesia merdeka yaitu bahasa Indonesia.

Generasi saat ini mungkin sudah menerima apa adanya Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdiri diwilayah dari Sabang sampai Merauke dengan menamakan dirinya Bangsa Indonesia yang memakai secara luas Bahasa Indonesia. Kita bisa membayangkan bahwa wilayah, bangsa dan bahasa Indonesia masih hanya sekedar ide pada tahun 1928 yang dicetuskan para pemuda yang ditekan kebebasannya oleh penjajah, yang tidak bebas bersuara, tidak punya pendidikan yang memadai seperti saat

ini. Tidak ada kata lain Persatuan Indonesia dengan cerminan Satu Nusa, Satu Bangsa dan Satu Bahasa, Indonesia adalah ide yang super cermelang dari para pejuang kemerdekaan yang berhasil direalisasikan kedalam kemerdekaan bangsa Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945 yang mencantumkan sila ke 3 - Persatuan Indonesia – sebagai dasar NKRI dan tetap berdiri dengan kokoh sampai dengan saat ini. Aspek Persatuan Indonesia ini juga diperkuat dengan kalimat “Bhineka Tunggal Ika” yang dicantumkan di lambang negara yang berarti walaupun beranekragam dalam segi suku, adat dan bahasa tetap satu yaitu bangsa Indonesia.

Indonesia sendiri merupakan salah satu negara multietnis yang paling problematis sejak pertama kali didirikan. Ide bahwa Indonesia merupakan sebuah teritori yang kita ketahui hari ini tidak ada pada masa pra-kolonial, sampai akhirnya Belanda mematok Sabang sampai Merauke sebagai wilayah koloninya sebagai sebuah unit tunggal. Sayangnya, meskipun secara administratif 'Indonesia' ditangani dengan baik, kesetiaan dan relasi etnis sama sekali tidak diperhatikan bahkan dipecahbelah demi kepentingan dagang. Jika hari ini kita masih dapat merasakan beberapa konflik sosial dan etnis, maka penyebabnya dapat ditarik sejauh masa kekuasaan kolonial Belanda. Menurut Damien Kingsbury ¹ dinyatakan bahwa Bahasa Indonesia juga menjadi salah satu instrumen utama untuk menyatukan bangsa yang dibayangkan para pendiri negara ini. Usaha jangka panjang menuju penciptaan 'bangsa Indonesia' dimulai dari perlawanan terhadap kolonialisme Belanda dan dari situ terciptalah berbagai cita-cita mulia Indonesia sebagai sebuah satuan masyarakat.

Dalam Peraturan Kepala LAN No 11 tahun 2011 tentang Pedoman penyelenggaraan Pelatihan Dasar CPNS Golongan III bagi Calon PNS, dalam pembelajaran materi diklat, ada 4 kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seorang PNS yaitu integritas, kebangsaan, administrasi umum dan sikap perilaku. Dalam materi kebangsaan, PNS dituntut untuk memiliki perilaku mencintai tanah air Indonesia, dan mengedepankan kepentingan nasional ditengah tengah persaingan dan pergaulan global. Beberapa materi yang berkaitan dengan urgensi persatuan dan kesatuan bangsa diantaranya yaitu; empat pilar kebangsaan, sejarah berdirinya NKRI, system penyelenggaraan pemerintahan Negara, tata pemerintahan yang baik dan Indonesia dalam persaingan global.

Pentingnya peran PNS sebagai salah satu pemersatu bangsa, secara implisit disebutkan dalam UU No 5 tahun 2014 terkait asas, prinsip, nilai dasar dan kode etik dan kode perilaku, dimana dalam pasal 2 ayat 1 disebutkan bahwa asas asas dalam

¹Damien Kingsbury, *Diversity in Unity*, (London,, Routledge Curzon, 2004)

penyelenggaraan dan kebijakan manajemen ASN ada 13, salah satu diantaranya asas persatuan dan kesatuan. Hal ini berarti, seorang PNS atau ASN dalam menjalankan tugas-tugasnya senantiasa mengutamakan dan mementingkan persatuan dan kesatuan bangsa. Kepentingan kelompok, individu, golongan harus disingkirkan demi kepentingan yang lebih besar yaitu kepentingan bangsa dan Negara diatas segalanya

2. Sumber Potensial merusak Persatuan dan Kesatuan

- a. Masih adanya kelompok-kelompok di masyarakat yang tidak menyetujui ideology Negara Pancasila, UUD 1945 dan NKRI. Mereka ingin menggantikannya dengan system dan ideology lain yang berdasarkan faham keagamaannya dan golongannya. Untuk mewujudkan keinginan tersebut, mereka tidak segan melakukan kekerasan bersenjata, melakukan aksi provokasi, aksi radikalisme, kekerasan, penggalangan kekuatan dan lainnya.
- b. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi membuat Negara menjadi tanpa batas (borderless), Negara tidak lagi bisa dibatasi dan dikontrol dengan sekat-sekat teritori, karena dengan teknologi, semua pengaruh dari luar / asing bisa masuk kedalam ruang-ruang privat tanpa ada sensor yang bisa mencegahnya. Pengaruh asing tersebut yang akan mempengaruhi gaya hidup, pola pikir, sikap dan perilaku masyarakat dalam memandang nilai-nilai yang ada dilingkungan sekitarnya
- c. Konflik karena pemekaran daerah. Pemekaran daerah merupakan bagian dari otonomi daerah. Sejak era reformasi, jumlah provinsi di Indonesia meningkat dari yang semula berjumlah 27 provinsi, bertambah menjadi 34 provinsi di Era SBY. Pemekaran daerah bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan kualitas pelayanan public dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Dalam era otonomi daerah, ternyata tujuan tersebut tidak senantiasa bisa terpenuhi. Yang terjadi justru munculnya raja-raja kecil di daerah karena penguasaan terhadap sumber daya alam yang begitu besar, disisi lain kapasitas pemerintahan baru hasil pemekaran sangat rendah dari segi kemampuan membuat perencanaan, melaksanakan pembangunan dan pengawasan, sehingga muncul kasus-kasus korupsi di daerah pemekaran. Akibatnya tujuan otonomi daerah yaitu kesejahteraan masyarakat menjadi tidak tercapai.
- d. Konflik hasil pemilihan kepala daerah. Konflik terjadi karena beberapa hal; (i) ketidaksiapan pendukung menerima kekalahan calonnya, (ii) ketidakprofesionalan lembaga penyelenggaraan pilkada (KPUD, Panwaslu) sehingga bersikap partisan, tidak netral dan tidak adil dalam menjalankan tugasnya. (iii) ketidaktegasan

aparatus dan lembaga penegak hukum dalam menyelesaikan konflik dan menindak pelaku pelanggaran kerusuhan.

- e. Munculnya ketidakpercayaan masyarakat pada institusi formal negara dan lembaga penegak hukum. Ketidakpercayaan ini muncul karena masyarakat melihat bahwa institusi tersebut tidak lagi melaksanakan tugas dan fungsinya secara adil, obyektif, transparan. Institusi pelayanan publik misalnya, mereka tidak transparan dalam pelayanannya, penuh dengan KKN. Sedangkan pada lembaga penegak hukum, ketidakpercayaan muncul karena masyarakat merasa hukum tidak ditegakkan secara adil, hukum hanya menjadi milik mereka yang mempunyai kekuasaan dan modal. Akibatnya masyarakat melampiaskan ketidakpercayaan tersebut dengan cara-cara merusak, destruktif bahkan terkadang sangat barbar.

3. ASN Menjaga Kondisi Damai

Sebelum membahas apa peran ASN dalam menciptakan kondisi damai, maka terlebih dahulu kita harus mengetahui sumber dari ketidakdamaiannya, yaitu karena adanya konflik. Secara umum, konflik terbagi dua; Pertama, konflik yang berlangsung damai tanpa menyita biaya material dan spiritual seperti kerusuhan, kehilangan jiwa, cedera fisik, terputusnya hubungan antar keluarga, dan sejenisnya. Konflik semacam ini sifatnya negosiatif dan justru inheren bahkan dianjurkan dalam kehidupan bernegara, terutama dalam praktik-praktik demokrasi liberal. Kedua, konflik yang berwujud vandalistik dan kekerasan. Konflik-konflik seperti ini yang kerap menggelisahkan mayoritas masyarakat dan para pemimpin Indonesia.

Konflik pertama (damai) berlangsung di level elit, saat negosiasi politik berlangsung. Parlemen dan lembaga-lembaga politik formal adalah struktur penyalur konflik. Konflik dilokalisasi hanya di dalam gedung parlemen ataupun saluran-saluran demokrasi yang ada seperti pers, partai politik, LSM, organisasi kemasyarakatan, dan dialog antar tokoh sosial. Konflik dalam pengertian kedua terjadi di dataran horizontal, biasanya berupa benturan antara rakyat versus rakyat, di mana yang menjadi korban adalah rakyat pula. Bahkan tidak jarang konflik di dataran horizontal merupakan pengembangan secara sistematis dari konflik level elit. Seperti konflik komunal yang terjadi di beberapa daerah, tidak semata konflik horizontal tapi justru efek dari konflik di tingkat elite. Secara teoritis, ada 4 pendekatan dalam melihat konflik yang terjadi, yaitu sosiologis, politik, ekonomi dan antropologi².

²Patrick Baron, et.al, *Understanding Local Level Conflict in Developing Countries: Theory, Evidence and Implication from Indonesia*, (Washington DC: Social Development Papers, Paper No.19/December 2004).

Pendekatan sosiologis mengungkap masalah prejudice (prasangka) dan stereotip. prejudice mengacu pada sikap bermusuhan yang ditujukan terhadap suatu kelompok akibat adanya dugaan kelompok tersebut mempunyai ciri yang tidak menyenangkan³. Ia disebut prejudice akibat dugaan yang diajukan tidak didasarkan pada pengetahuan, pengalaman ataupun bukti sahih. Prejudis juga berarti kesimpulan kaku dan tidak adil atas suatu kategori manusia yang dianggap keseluruhan.[4] Prejudice tidak adil karena akibat kategori tertentu atas satu atau beberapa individu, semua anggota kelompoknya secara kaku digeneralisasi sebagai identik. Generalisasi pun hanya didasarkan sedikit bukti ataupun bukti yang sifatnya tidak langsung. Prejudis dapat ditujukan pada orang dengan orientasi seksual, usia, afiliasi politik, ketidaklengkapan fisik, ras, ataupun etnis spesifik.

Dalam pendekatan sosiologi-politik dikenal dua arus pergerakan. Pertama, pergerakan peran elit intelektual dan politik dalam membentuk dan memelihara konsepsi diri dan kelompok. Kedua, pergerakan budaya, yang merupakan derivasi (turunan) dari power relation (hubungan kekuasaan) dominan di dalam suatu komunitas. Sebab itu, formasi budaya dan dinamika yang kemudian berkembang merupakan wujud struktur kekuasaan dan power relations yang ada. Termasuk ke dalam pendekatan ini teorisasi Indonesia sebagai masyarakat majemuk dan multikultural. Dalam masyarakat majemuk dikenal pula pola hubungan mayoritas-minoritas yang dominatif dan eksklusif. Dalam masyarakat multikultural, hubungan mayoritas-minoritas dianggap setara dan toleran.

James M. Henslin memetakan pola umum hubungan mayoritas-minoritas⁴. Pola Henslin diletakkan ke dalam sebuah kontinum. Kontinum di sebelah kiri merepresentasikan hubungan ekstrim yang melakukan penolakan dan tidak manusiawi, sementara yang kanan merepresentasikan posisi menerima dan manusiawi. Dalam menyikapi konflik yang muncul, segmen-segmen dalam masyarakat memiliki metode sendiri-sendiri dalam menyikapi hubungan mayoritas-minoritas. Klasifikasi hubungan yang terbentuk dipengaruhi oleh hubungan antaragama, etnis ataupun ras aktual di dalam masyarakat yang berbeda. Hal yang perlu diingat, hubungan mayoritas-minoritas sekadar pucuk dari pusran masalah hubungan agama, etnis, atau ras di masing-masing masyarakat. Masyarakat satu bisa berbeda dengan masyarakat lain dalam hubungan mayoritas-minoritas ini. Pembahasan dilakukan dari kontinum di ekstrim kanan ke kiri.

³Kamanto Sunarto, *Pengantar Sosiologi* (Jakarta: LPFE Universitas Indonesia, 2004) h.151.

⁴James M. Henslin, *Sociology: A Down to Earth Approach* (Boston: Allyn & Bacon, 2010) p. 342-5.

Pendekatan ekonomi-politik menggeser fokus perhatian dari aktor individual kepada struktur masyarakat yang dianggap memberikan insentif material sebagai penyebab konflik. Kelangkaan sumber daya serta sulitnya distribusi kemakmuran jadi perhatian utama pendekatan ini. Bagi ekonomi politik, selama masih ada situasi dominasi dan eksploitasi dalam masyarakat, konsensus akan terus instabil dan konflik inheren. Ketimpangan distribusi pendapatan serta tersendatnya akses sejumlah kelompok atas sumber daya langka, adalah rangkaian variabel penyebab konflik yang dilansir pendekatan ini.

Analisis akar konflik – baik vertikal maupun horisontal – di Indonesia juga umumnya menggunakan pendekatan ini. Dalam menjelaskan konflik Poso misalnya, Thamrin Amal Tomagola maupun George Junus Aditjondro, menempatkan analisis ketimpangan distribusi pendapatan antara masyarakat Poso pendatang – yang lebih menguasai sektor perdagangan dan ekonomi umum – dengan masyarakat asli Poso yang kurang beruntung dalam kuasa material ekonomi sebagai variabel utama penyebab konflik. Selain itu, prejudis yang saling menegasikan muncul serta membesar dalam bayang ketimpangan ini. Penduduk asli Poso menganggap pendatang bertindak eksploitatif atas wilayah mereka. Pendatang, di lain pihak, menganggap penduduk asli tidak mau mengubah nasibnya sendiri. Selubung agama yang mengitari konflik Poso, adalah sekadar kabut – bukan *raison d'être* konflik. Dalam konflik lain di Indonesia, baik vertikal maupun horisontal, analisis atas pola perebutan sumberdaya material ekonomi langka serta ketimpangan distribusinya juga umum digunakan

Pendekatan antropologis fokus pada aspek manusia selaku sumber konflik. Perhatian diberikan pada ada tidaknya mekanisme resolusi konflik dalam masyarakat. Akar-akar konflik yang diidentifikasi pendekatan ini umumnya adalah terdiri atas sengketa batas wilayah antarkelompok, kepemilikan sumberdaya, pola pengairan tanah, kepemimpinan, atau dinamika keluarga (prosedur warisan, pertikaian rumah tangga, dan hubungan antara laki-laki dan perempuan).

Keuntungan dari penekanan atas aspek manusia dalam terdiri atas dua. Pertama, fokus pada *how to solve conflict* dengan mengajukan pertanyaan langsung seperti apakah faktor penyebab konflik keragaman agama, etnis, bahasa, distribusi sumber daya, atau masalah yang berkaitan dengan faktor geografis? Kedua, menolak penjelasan konflik yang *state-centric*. Untuk ini, negara diposisikan hanya sebagai fasilitator, sementara tokoh-tokoh masyarakat dari pihak yang berkonflik diperlakukan sebagai subyek: Mereka duduk satu meja untuk mencari akar masalah dan resolusinya.

4. Peran PNS/ASN dalam Menciptakan Kondisi Damai

- a. Seperti telah dijelaskan didepan, bahwa posisi PNS sebagai aparatur Negara, dia harus bersikap netral dan adil. Netral dalam artian tidak memihak kepada salah satu kelompok atau golongan yang ada. Adil, berarti PNS dalam melaksanakna tugasnya tidak boleh berlaku diskriminatif dan harus obyektif, jujur, transparan. Dengan bersikap netral dan adil dalam melaksanakan tugasnya, PNS akan mampu menciptakan kondisi yang aman, damai, dan tentram dilingkungan kerjanya dan di masyarakatnya.
- b. Sikap netral dan adil juga harus diperlihatkan oleh PNS dalam event politik lima tahunan yaitu pemilu dan pilkada. Dalam pemilu, seorang PNS yang aktif dalam partai politik, atau mencalonkan diri sebagai anggota legislative (DPR, DPRD dan DPD), atau mencalonkan diri sebagai kepala daerah, maka dia harus mundur atau berhenti sementara dari statusnya sebagai PNS. Tuntutan mundur diperlukan agar yang bersangkutan tidak menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya untuk kepentingan dirinya dan partai politiknya. Kalau PNS sudah terlibat dalam kepentingan dan tarikan politik praktis, maka dia sudah tidak bisa netral dan obyektif dalam melaksanakn tugas tugasnya. Situasi ini akan menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat terhadap PNS dan kelembagaan/institusi yang dipimpinnya.
- c. PNS juga harus bisa mengayomi kepentingan kelompok kelompok minoritas, dengan tidak membuat kebijakan, peraturan yang mendiskriminasi keberadaan kelompok tersebut. Termasuk didalamnya ketika melakukan rekrutmen pegawai, penyusunan program tidak berdasarkan kepada kepentingan golongannya.
- d. PNS menjadi figur dan teladan di lingkungan masyarakatnya. PNS juga harus menjadi tokoh dan panutan masyarakat. Dia senantiasa menjadi bagian dari problem solver (pemberi solusi) bukan bagian dari sumber masalah (trouble maker). Oleh sebab itu ,setiap ucapan dan tindakannya senantiasa menjadi ikutan dan teladan warganya. Dia tidak boleh melakukan tindakan, ucapan, perilaku yang bertentangan dengan norma norma sosial dan susila, bertentangan dengan agama dan nilai local yang berkembang di masyarakat.

MODUL 3

ETIKA PUBLIK

Pendahuluan

Mata Diklat Etika Publik memfasilitasi pembentukan nilai-nilai dasar etika publik pada peserta Diklat melalui pembelajaran kode etik dan perilaku pejabat publik, bentuk-bentuk kode etik dan implikasinya, aktualisasi kode etik PNS. Mata Diklat ini disajikan berbasis *experiential learning*, dengan penekanan pada proses internalisasi nilai-nilai dasar tersebut, melalui kombinasi metode ceramah interaktif, diskusi, studi kasus, simulasi, menonton film pendek, studi lapangan dan demonstrasi. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya mengaktualisasikan nilai-nilai dasar etika dalam mengelola pelaksanaan tugas jabatannya.

Kompetensi Dasar

Kompetensi dasar yang ingin dicapai melalui modul ini adalah: Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta diharapkan mampu menanamkan nilai dan membentuk sikap dan perilaku patuh kepada standar etika publik yang tinggi.

Untuk menilai ketercapaian kompetensi dasar tersebut dapat diukur melalui indikator keberhasilan yang dirumuskan sebagai berikut:

Indikator keberhasilan

1. Memiliki pemahaman tentang kode etik dan perilaku pejabat publik;
2. Mengenali berbagai bentuk sikap dan perilaku yang bertentangan dengan kode etik dan perilaku dan implikasi dari pelanggaran kode etik dan perilaku bagi dirinya; dan
3. Menunjukkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan kode etik dan perilaku selama Diklat.

Untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan Mata Diklat Etika Publik, Modul ini dilengkapi dengan bahan pendukung lain yaitu: 1) Bahan bacaan; 2) Bahan tayang; 3) Bahan *Role-Model*; 4) *Games*; 5) Film Pendek; 6) Kasus; 7) Data; dan 8) Grafik.

Untuk memperoleh hasil belajar yang optimal, Saudara perlu mengikuti serangkaian pengalaman belajar, yaitu: membaca materi Etika Publik secara *e-learning*; melakukan kegiatan yang mengandung unsur pembelajaran tentang substansi Etika Publik; melakukan refleksi terhadap pengalaman tersebut; mendengar dan berdiskusi serta simulasi, menonton film pendek, dan membahas kasus; dan menyaksikan *role-model* untuk membentuk dan menginternalisasi nilai-nilai dasar Etika Publik. Di penghujung pembelajaran, Saudara harus menghasilkan produk pembelajaran yang menunjukkan hasil internalisasi terhadap nilai-nilai dasar etika PNS (ASN) sebagai bekal dalam mengaktualisasikan nilai-nilai dasar tersebut di tempat kerja.

Mata Diklat ini terdiri dari tiga kegiatan belajar, yakni sebagai berikut:

1. Kode etik dan perilaku pejabat publik;
2. Bentuk-bentuk kode etik dan implikasinya; dan
3. Aktualisasi kode etik PNS

Untuk membantu Saudara dalam mempelajari modul ini, ada baiknya diperhatikan beberapa petunjuk belajar berikut ini:

1. Bacalah dengan cermat bagian pendahuluan modul ini sampai Saudara memahami secara tuntas tentang apa, untuk apa, dan bagaimana mempelajari modul ini.
2. Baca sepintas bagian demi bagian dan temukan kata-kata kunci dari kata-kata yang dianggap baru. Carilah dan baca pengertian kata-kata kunci tersebut dalam kamus yang Saudara miliki.
3. Tangkaplah pengertian demi pengertian dari isi modul ini melalui pemahaman sendiri dan tukar pikiran dengan peserta diklat lain atau dengan narasumber/fasilitator Saudara.
4. Untuk memperluas wawasan, baca dan pelajari sumber-sumber lain yang relevan Saudara dapat menemukan bacaan dari berbagai sumber, termasuk dari internet.
5. Mantapkan pemahaman Saudara dengan mengerjakan latihan dalam modul dan melalui kegiatan diskusi dalam kegiatan tutorial dengan peserta diklat lain.
6. Jangan dilewatkan untuk mencoba menjawab soal-soal yang dituliskan pada setiap akhir kegiatan belajar. Hal ini berguna untuk mengetahui apakah Saudara sudah memahami dengan benar kandungan modul ini.
7. Selamat belajar !!! semoga Saudara dapat memanfaatkan pemahaman terhadap isi seluruh modul ini dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan.

KEGIATAN BELAJAR 1

Kode Etik dan Perilaku Pejabat Publik

Setelah mengikuti Kegiatan Belajar 1 ini, peserta diharapkan mampu memahami pengertian etika, kode etik dan perilaku pejabat publik yang menjunjung tinggi etika publik. Kompetensi dasar yang diharapkan dapat dikuasai setelah mempelajari kegiatan belajar pertama ini yakni:

1. Memiliki pemahaman tentang etika dan kode etik;
2. memiliki pemahaman tentang nilai dasar, definisi dan lingkup etika publik;
3. Memiliki pemahaman tentang dimensi etika publik, yang mencakup dimensi kualitas pelayanan publik, dimensi modalitas, dan dimensi tindakan integritas publik;
4. memiliki pemahaman tentang tuntutan etika publik dan kompetensi;
5. Mengenali berbagai bentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan etika publik dan perilaku yang bertentangan dengan kode etik pejabat publik.
6. Menunjukkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan etika dan kode etik.

Uraian Materi

1. Pengertian Etika

Wehrich dan Koontz (2005:46) mendefinisikan etika sebagai *“the dicipline dealing with what is good and bad and with moral duty and obligation”*. Secara lebih spesifik Collins Cobuild (1990:480) mendefinisikan etika sebagai *“an idea or moral belief that influences the behaviour, attitudes and philosophy of life of a group of people”*. Oleh karena itu konsep etika sering digunakan sinonim dengan moral. Ricocur (1990) mendefinisikan etika sebagai tujuan hidup yang baik bersama dan untuk orang lain di dalam institusi yang adil. Dengan demikian **etika lebih difahami sebagai refleksi atas baik/buruk, benar/salah yang harus dilakukan atau bagaimana melakukan yang baik atau benar, sedangkan moral mengacu pada kewajiban untuk melakukan yang baik atau apa yang seharusnya dilakukan**. Dalam kaitannya dengan pelayanan publik, etika publik adalah refleksi tentang standar/norma yang menentukan baik/buruk, benar/salah perilaku, tindakan dan keputusan untuk mengarahkan kebijakan publik dalam rangka menjalankan tanggung jawab pelayanan publik. Integritas publik menuntut para pemimpin dan pejabat publik untuk memiliki komitmen moral dengan mempertimbangkan keseimbangan antara penilaian kelembagaan, dimensi-dimensi pribadi, dan kebijaksanaan di dalam pelayanan publik (Haryatmoko, 2001). Menurut Azyumardi Azra (2012), etika juga dipandang sebagai karakter atau etos individu/kelompok berdasarkan nilai-nilai dan norma-norma luhur. Dengan pengertian ini

menurut Azyumardi Azra, etika tumpang tindih dengan moralitas dan/atau akhlak dan/atau *social decorum* (kepantasan sosial) yaitu seperangkat nilai dan norma yang mengatur perilaku manusia yang bisa diterima masyarakat, bangsa dan negara secara keseluruhan. Dalam konteks Indonesia, menurut Azyumardi Azra, nilai-nilai etika sebenarnya tidak hanya terkandung dalam ajaran agama dan ketentuan hukum, tetapi juga dalam *social decorum* berupa adat istiadat dan nilai luhur sosial budaya termasuk nilai-nilai luhur yang terkandung dalam ajaran Pancasila.

Etika sebenarnya dapat dipahami sebagai sistem penilaian perilaku serta keyakinan untuk menentukan perbuatan yang pantas guna menjamin adanya perlindungan hak-hak individu, mencakup cara-cara dalam pengambilan keputusan untuk membantu membedakan hal-hal yang baik dan yang buruk serta mengarahkan apa yang seharusnya dilakukan sesuai nilai-nilai yang dianut (Catalano, 1991). Menurut Gene Blocker, etika merupakan cabang filsafat moral yang mencoba mencari jawaban untuk menentukan serta mempertahankan secara rasional teori yang berlaku secara umum tentang benar dan salah serta baik dan buruk. Etika sebenarnya terkait dengan ajaran-ajaran moral yakni standar tentang benar dan salah yang dipelajari melalui proses hidup bermasyarakat.

2. Pengertian Kode Etik

Kode Etik adalah aturan-aturan yang mengatur tingkah laku dalam suatu kelompok khusus, sudut pandangnya hanya ditujukan pada hal-hal prinsip dalam bentuk ketentuan-ketentuan tertulis. Adapun Kode Etik Profesi dimaksudkan untuk mengatur tingkah laku/etika suatu kelompok khusus dalam masyarakat melalui ketentuan-ketentuan tertulis yang diharapkan dapat dipegang teguh oleh sekelompok profesional tertentu.

3. Kode Etik Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan Undang-Undang ASN, kode etik dan kode perilaku ASN yakni sebagai berikut:

- a. Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi.
- b. Melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin.
- c. Melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan.
- d. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
- e. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan.
- f. Menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara.

- g. Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien.
- h. Menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya.
- i. Memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan.
- j. Tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain.
- k. Memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN.
- l. Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin pegawai ASN.

4. Nilai-nilai Dasar Etika Publik

Nilai-nilai dasar etika publik sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang ASN, yakni sebagai berikut:

- a. Memegang teguh nilai-nilai dalam ideologi Negara Pancasila.
- b. Setia dan mempertahankan Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia 1945.
- c. Menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak.
- d. Membuat keputusan berdasarkan prinsip keahlian.
- e. Menciptakan lingkungan kerja yang non diskriminatif.
- f. Memelihara dan menjunjung tinggi standar etika luhur.
- g. Mempertanggung jawabkan tindakan dan kinerjanya kepada publik.
- h. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah.
- i. Memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun.
- j. Mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi.
- k. Menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerjasama.
- l. Mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai.
- m. Mendorong kesetaraan dalam pekerjaan.
- n. Meningkatkan efektivitas sistem pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat sistem karir.

5. Definisi dan Lingkup Etika Publik

Etika Publik merupakan refleksi tentang standar/norma yang menentukan baik/buruk, benar/salah perilaku, tindakan dan keputusan untuk mengarahkan kebijakan publik dalam rangka menjalankan tanggung jawab pelayanan publik.

Ada tiga fokus utama dalam pelayanan publik, yakni:

- a. Pelayanan publik yang berkualitas dan relevan.
- b. Sisi dimensi reflektif, Etika Publik berfungsi sebagai bantuan dalam menimbang pilihan sarana kebijakan publik dan alat evaluasi.
- c. Modalitas Etika, menjembatani antara norma moral dan tindakan faktual.

6. Dimensi Etika Publik

Pada prinsipnya ada 3 (tiga) dimensi etika publik:

a. Dimensi Kualitas Pelayanan Publik

Etika publik menekankan pada aspek nilai dan norma, serta prinsip moral, sehingga etika publik membentuk integritas pelayanan publik. Moral dalam etika publik menuntut lebih dari kompetensi teknis karena harus mampu mengidentifikasi masalah-masalah dan konsep etika yang khas dalam pelayanan publik. Oleh karena itu, etika publik mengarahkan analisa Polsosbud dalam perspektif pencarian sistematis bentuk pelayanan publik dengan memperhitungkan interaksi antara nilai-nilai masyarakat dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh lembaga-lembaga publik.

b. Dimensi Modalitas

Pemerintah bersih adalah syarat kemajuan suatu bangsa. Pemerintahan korup menyebabkan kemiskinan, sumber diskriminasi, rentan konflik dan penyalahgunaan kekuasaan. Korupsi disebabkan lemahnya integritas pejabat publik, kurangnya partisipasi dan lemahnya pengawasan.

Membangun integritas publik pejabat dan politisi harus disertai perbaikan sistem akuntabilitas dan transparansi yang didukung modalitas etika publik, yaitu bagaimana bisa bertindak baik atau berperilaku sesuai standar etika? Cara bagaimana etika bisa berfungsi atau bekerja? Struktur seperti apa yang mampu mengorganisir tindakan agar sesuai dengan etika? Infrastruktur semacam apa yang dibutuhkan agar etika publik berfungsi? Unsur-Unsur modalitas dalam etika publik yakni akuntabilitas, transparansi dan **netralitas**.

Akuntabilitas berarti pemerintah harus mempertanggung-jawabkan secara moral, hukum dan politik atas kebijakan dan tindakan-tindakannya kepada rakyat.

Pada prinsipnya ada tiga aspek dalam akuntabilitas:

- 1) Tekanan akuntabilitas pada pertanggungjawaban kekuasaan melalui keterbukaan pemerintah atau adanya akses informasi bagi pihak luar organisasi pemerintah.
- 2) Memahami akuntabilitas sekaligus sebagai tanggungjawab dan liabilitas sehingga tekanan lebih pada sisi hukum, ganti rugi dan organisasi.

- 3) Tekanan lebih banyak pada hak warga negara untuk bisa mengoreksi dan ambil bagian dalam kebijakan publik sehingga akuntabilitas disamakan dengan transparansi.

Transparansi dipahami bahwa organisasi pemerintah bisa mempertanggungjawabkan apa yang telah dilakukan dengan memberikan informasi yang relevan atau laporan terbuka terhadap pihak luar atau organisasi mandiri (legislator, auditor, publik) dan dipublikasikan. Adapun keterlibatan *civil society* di dalam proses pengambilan kebijakan publik semakin besar dengan kemajuan teknologi karena modernisasi pelayanan publik mengembangkan *e-Governance*, sekaligus merupakan cara dalam melawan korupsi dan mendorong terciptanya pejabat publik yang beretika dan berintegritas. Transparansi mengandung arti bahwa peraturan, prosedur, pelaksanaan harus jelas dan lengkap dan dapat diketahui oleh pihak-pihak yang melaksanakan.

Para Pejabat Publik baik pemerintah maupun pihak-pihak yang terlibat dapat mengetahui sekaligus mengawasi agar tidak terjadi penyimpangan maupun peluang korupsi. Para pejabat yang berperan tersebut harus memiliki pengetahuan dan kompetensi dalam masalah pengadaan barang dan jasa pemerintah, agar dana publik dan uang Negara dapat dipertanggungjawabkan dengan benar.

c. Dimensi Tindakan Integritas Publik

Integritas publik dalam arti sempit yakni tidak melakukan korupsi atau kecurangan. Adapun maknanya secara luas yakni tindakan yang sesuai dengan nilai, tujuan dan kewajibannya untuk memecahkan dilema moral yang tercermin dalam kesederhanaan hidup; Integritas publik juga dimaksudkan kualitas dari pejabat publik yang sesuai nilai, standar, aturan moral yang diterima masyarakat; Etika publik juga merupakan niat baik seorang pejabat publik yang didukung oleh institusi sosial seperti hukum, aturan, kebiasaan, dan sistem pengawasan.

Pembentukan moral, niat baik yang didukung oleh lingkungan dan pengalaman yang menyediakan infrastruktur etika berupa sarana yang mendorong dan memberi sanksi bagi yang melanggar norma-norma dalam pelayanan publik

7. Tuntutan Etika Publik dan Kompetensi

Pelayanan Publik yang profesional membutuhkan tidak hanya kompetensi teknik dan *leadership*, namun juga kompetensi etika. Tanpa kompetensi etika, pejabat cenderung menjadi tidak peka, tidak peduli dan diskriminatif, terutama pada masyarakat kalangan

bawah. Etika publik merupakan refleksi kritis yang mengarahkan bagaimana nilai-nilai (kejujuran, solidaritas, keadilan, kesetaraan, dll) dipraktikan dalam wujud keprihatinan dan kepedulian terhadap kesejahteraan masyarakat atau kebaikan orang lain.

Profesionalitas merupakan persyaratan yang tidak bisa ditawar-tawar lagi bagi pejabat publik. Suatu tugas/pekerjaan harus dikerjakan oleh orang yang sesuai bidang keahliannya. Hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah SAW: "Apabila suatu urusan diserahkan kepada seseorang yang bukan ahlinya, tunggulah kehancuran. Oleh karena itu harus dianut prinsip "*the right man on the right job*", menempatkan orang yang tepat pada posisinya sesuai dengan kemampuannya. Di lingkungan organisasi publik sering terjadi "*the right man on the wrong place*", menempatkan seseorang yang memiliki keahlian tertentu pada tempat yang tidak sesuai dengan keahliannya. Sebagai contoh seorang sarjana teknik menduduki jabatan sebagai Kepala Biro Hukum, atau sebaliknya seorang sarjana hukum diangkat sebagai kepala Dinas Bina Marga. Pernah juga dijumpai disuatu daerah, seorang sarjana agama menduduki jabatan kepala Dinas Pekerjaan Umum. Bahkan sering pula terjadi seseorang yang tidak memiliki kompetensi ditempatkan pada tempat yang strategis.

8. Perilaku Pejabat Publik

Sebagian besar pejabat publik, baik di pusat maupun di daerah, masih mewarisi kultur kolonial yang memandang birokrasi hanya sebagai sarana untuk melanggengkan kekuasaan dengan cara memuaskan pimpinan. Berbagai cara dilakukan hanya sekedar untuk melayani dan menyenangkan pimpinan. Loyalitas hanya diartikan sebatas menyenangkan pimpinan, atau berusaha memenuhi kebutuhan pribadi pimpinannya. Kalau itu yang dilakukan oleh para pejabat publik, peningkatan kinerja organisasi tidak mungkin dapat terwujud. Oleh karena itu perlu ada perubahan *mindset* dari seluruh pejabat publik. Perubahan *mindset* ini merupakan reformasi birokrasi yang paling penting, setidaknya mencakup tiga aspek penting yakni: Pertama, berubah dari penguasa menjadi pelayan; Kedua, merubah dari 'wewenang' menjadi 'peranan'; Ketiga, menyadari bahwa jabatan publik adalah amanah, yang harus dipertanggung jawabkan bukan hanya di dunia tapi juga di akhirat. Semua pemimpin harus mempertanggung jawabkan kepemimpinannya di hadapan Tuhan Yang Maha Kuasa, Allah SWT. Perubahan mindset yang juga harus dilakukan adalah perubahan sistem manajemen, mencakup kelembagaan, ketatalaksanaan, budaya kerja, dan lain-lain untuk mendukung terwujudnya *good governance*.

Dalam Reformasi Birokrasi ada 8 area perubahan yang harus dilakukan oleh seluruh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia yakni:

- a. Manajemen Perubahan
- b. Penataan Peraturan Perundang-undangan
- c. Penataan dan Penguatan Organisasi
- d. Penataan Tatalaksana
- e. Penataan Sistem Manajemen SDM
- f. Penguatan Akuntabilitas
- g. Penguatan Pengawasan
- h. Peningkatan Pelayanan Publik

Keberhasilan dalam melaksanakan 8 area perubahan ini diharapkan dapat mewujudkan birokrasi yang bersih dari KKN, pelayanan publik yang berkualitas serta meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja.

Sebagai pelayan, tentu saja pejabat publik harus memahami keinginan dan harapan masyarakat yang harus dilayaninya. Meningkatnya pengetahuan dan kesadaran masyarakat akan hak-haknya sebagai dampak globalisasi yang ditandai revolusi dibidang telekomunikasi, teknologi informasi, transportasi telah mendorong munculnya tuntutan gencar yang dilakukan masyarakat kepada pejabat publik untuk segera merealisasikan penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pola-pola lama dalam penyelenggaraan pemerintahan sudah tidak sesuai lagi dengan tatanan masyarakat yang telah berubah. Oleh karena itu tuntutan masyarakat tersebut merupakan hal yang wajar dan sudah seharusnya ditanggapi para pejabat publik dengan melakukan perubahan paradigma dalam penyelenggaraan pembangunan yang terarah bagi terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Kata '*good*' dalam '*good governance*' mengandung makna: Pertama, nilai-nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak masyarakat dalam pencapaian tujuan nasional, kemandirian, pembangunan berkelanjutan, dan keadilan sosial; Kedua, aspek-aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan tersebut. Adapun pengertian '*governance*' menurut UNDP yakni "*The exercise of political, economic, and administrative authority to manage a country's affairs at all levels of society*".

Untuk mewujudkan efektifitas dan efisiensi pembangunan dan pelayanan publik, para pejabat publik harus dapat merealisasikan prinsip-prinsip akuntabilitas, transparansi, kesetaraan, profesionalitas, supremasi hukum, kesetaraan, dan lain-lain. Realitasnya, hambatan utama dalam merealisasikan prinsip-prinsip tersebut adalah aspek "moralitas", antara lain munculnya fenomena baru dalam masyarakat berupa lahirnya

kebudayaan indrawi yang materialistik dan sekularistik. Sementara itu perkembangan moral dan spiritual mengalami pelemahan, walaupun masih tumbuh, ia tidak seimbang atau bahkan tertinggal jauh dari perkembangan yang bersifat fisik, materi dan rasio. Orientasi materialistik ini menyebabkan ukuran atau indikator keberhasilan para pejabat publik hanya dilihat dari faktor fisik semata, dengan mengabaikan moralitas dalam proses pencapaiannya. Implikasinya, para pejabat publik hanya 'concern' dengan pembangunan fisik saja dengan mengabaikan aspek-aspek moralitas dan spiritualitas, sehingga semakin sulit mewujudkan prinsip-prinsip 'good governance'.

Rangkuman

1. Pelayanan Publik yang profesional membutuhkan tidak hanya kompetensi teknis dan *leadership*, namun juga kompetensi etika. Oleh karena itu perlu dipahami etika dan kode etik pejabat publik. Tanpa memiliki kompetensi etika, pejabat cenderung menjadi tidak peka, tidak peduli dan bahkan seringkali diskriminatif, terutama pada masyarakat kalangan bawah yang tidak beruntung. Etika publik merupakan refleksi kritis yang mengarahkan bagaimana nilai-nilai kejujuran, solidaritas, keadilan, kesetaraan, dan lain-lain dipraktikkan dalam wujud keprihatinan dan kepedulian terhadap kesejahteraan masyarakat. Adapun Kode Etik Profesi dimaksudkan untuk mengatur tingkah laku/etika suatu kelompok khusus dalam masyarakat melalui ketentuan-ketentuan tertulis yang diharapkan dapat dipegang teguh oleh sekelompok profesional tertentu.
2. Oleh karena itu, dengan diterapkannya kode etik Aparatur Sipil Negara, perilaku pejabat publik harus berubah, Pertama, berubah dari penguasa menjadi pelayan; Kedua, berubah dari 'wewenang' menjadi 'peranan'; Ketiga, menyadari bahwa jabatan publik adalah amanah, yang harus dipertanggung jawabkan bukan hanya di dunia tapi juga di akhirat.

Soal Latihan

1. Peserta diklat diminta untuk menjelaskan pengertian etika, kode etik dan nilai-nilai dasar etika publik.
2. Peserta diklat diminta menjelaskan masing-masing dimensi etika publik, yang mencakup dimensi kualitas pelayanan publik, dimensi modalitas, dan dimensi tindakan integritas publik.
3. Peserta diklat diminta menjelaskan tentang perilaku pejabat publik yang menjunjung tinggi nilai-nilai dasar etika publik.

KEGIATAN BELAJAR 2

Bentuk-Bentuk Kode Etik dan Implikasinya

Setelah mempelajari Kegiatan Belajar 2 ini para peserta diharapkan mampu memahami dan menghayati dengan baik berbagai bentuk rujukan etika publik yang biasanya tertulis dalam bentuk kode etik. Tema tentang penggunaan kekuasaan, konflik kepentingan dan pelaksanaan kode etik diharapkan akan melengkapi pentingnya rujukan kode etik tersebut di dalam praktik pembuatan kebijakan dan pelaksanaan pelayanan publik.

Kompetensi dasar yang diharapkan dapat dikuasai setelah mempelajari kegiatan belajar 2 ini yakni:

1. Memiliki pemahaman tentang pentingnya etika dalam urusan pelayanan publik.
2. Memiliki pemahaman tentang penggunaan kekuasaan legitimasi kebijakan.
3. Memiliki pemahaman tentang konflik kepentingan.
4. Memiliki pemahaman tentang sumber-sumber kode etik bagi Aparatur Sipil Negara.
5. Memiliki pemahaman tentang implikasi kode etik dalam pelayanan publik.

Uraian Materi

Pemahaman awam mengenai kode etik (*ethical codes*) biasanya merujuk kepada kodifikasi etika publik yang berlaku di dalam profesi tertentu. Oleh sebab itu, biasanya orang mengenal Kode Etik Kedokteran, Kode Etik Insinyur, Kode Etik Akuntan dan sebagainya, sedangkan bagi PNS yang merupakan jabatan generik tidak ada rumusan kode etik yang berlaku bagi semua jenis pekerjaan. Maka kode etik administrasi negara biasanya dirujuk posisinya berada diantara etika profesi dan etika politik.

Namun demikian, perkembangan kebutuhan profesionalisme aparatur sipil negara sekarang ini menuntut dirumuskannya kode etik yang berlaku bagi semua jenis pekerjaan sebagai pelayan publik (*public servants*), yang merupakan sebutan lain dari Pegawai Negeri Sipil (ASN). Ada dua perkembangan yang perlu diperhatikan dalam hal ini. Pertama, sumber-sumber kode etik yang berlaku bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) sebenarnya sudah banyak yang dapat dijadikan sebagai rujukan bagi kaidah etika publik yang baku. Kedua, peraturan baru mengenai ASN seperti tertuang dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 sudah secara implisit menghendaki bahwa ASN yang umum disebut sebagai birokrat bukan sekadar merujuk kepada jenis pekerjaan tetapi merujuk kepada sebuah profesi pelayan publik. Oleh sebab itu, rumusan kode etik harus benar-benar dipahami dan dilaksanakan dengan baik karena memiliki ketentuan dan sistem sanksi yang jelas.

1. Pentingnya Etika Dalam Urusan Publik

Seperti telah sering diuraikan, norma etika yang berisi berbagai ketentuan dan kaidah moralitas memiliki perbedaan dalam sistem sanksi jika dibandingkan dengan norma hukum. Sistem sanksi dalam norma hukum sebagian besar bersifat paksaan (*coercive*) dan karena itu memerlukan aparat penegak hukum yang dibentuk atau difasilitasi oleh negara. Sebaliknya, sistem sanksi dalam norma etika tidak selalu bersifat paksaan sehingga pembebanan sanksi kepada pelanggar norma berasal dari kesadaran internal, sanksi sosial atau kesepakatan bersama yang terbentuk karena tujuan dan semangat yang sama di dalam organisasi.

Tetapi karena karakter filosofis dari etika publik yang merupakan penuntun perilaku yang paling mendasar, norma etika justru sangat menentukan perumusan kebijakan maupun pola tindakan yang ada di dalam organisasi publik. Dalam banyak hal, ketika norma etika sudah ditaati dengan baik sesungguhnya para penegak hukum tidak perlu bekerja keras karena tata-tertib sosial sudah dapat dijamin dengan sendirinya. Dengan kata lain, jika aparat pemerintah maupun masyarakat sudah memiliki dasar norma etika yang kuat, ketaatan terhadap norma hukum akan mengikuti dan biasanya korupsi, penyalahgunaan kekuasaan atau bentuk-bentuk penyimpangan lain akan dapat dicegah sejak dini.

Supaya etika publik dapat dihayati dan dilaksanakan secara menyeluruh di dalam organisasi, para pegawai tidak cukup hanya diberikan definisi atau rumusan-rumusan norma yang abstrak tanpa rujukan yang jelas mengenai kewajiban dan larangan yang berlaku. Di sinilah letak pentingnya kode etik diantara aparat sipil negara atau PNS pada khususnya. Kode etik adalah rumusan eksplisit tentang kaidah-kaidah atau norma yang harus ditaati secara sukarela oleh para pegawai di dalam organisasi publik. Kode etik biasanya merupakan hasil dari kesepakatan atau konsensus dari sebuah kelompok sosial dan pada umumnya dimaksudkan untuk menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Pencapaian tujuan organisasi biasanya terkandung di dalam visi atau misi dari sebuah organisasi. Dalam sebuah organisasi yang begitu besar seperti negara, para pejabat dan pegawai harus memahami betapa pentingnya kesamaan semangat dan perilaku yang produktif agar tujuan pelayanan publik tercapai dengan baik. Dalam hal ini Frederickson dan Hart (1985:551) mengatakan:

... public servants must be both moral philosophers and moral activists, which would require: first, an understanding of, and belief in, regime values, and second, a sense of extensive benevolence for the people of the nation.

Maka sebagai aparat pemerintah, para pejabat publik wajib menaati prosedur, tata-kerja, dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi pemerintah. Sebagai pelaksana kepentingan umum, para pejabat atau pegawai wajib mengutamakan aspirasi masyarakat dan peka terhadap kebutuhan-kebutuhan masyarakat. Dan sebagai manusia yang bermoral, pejabat dan pegawai harus memperhatikan nilai-nilai etis di dalam bertindak dan berperilaku. Dengan kata lain, seorang pejabat dan pegawai pemerintah harus memiliki kewaspadaan profesional dan kewaspadaan spiritual. Kewaspadaan profesional berarti bahwa dia harus menaati kaidah-kaidah teknis dan peraturan-peraturan yang terkait dengan kedudukannya sebagai seorang pembuat keputusan. Sementara itu, kewaspadaan spiritual merujuk pada penerapan nilai-nilai kearifan, kejujuran, keuletan, sikap sederhana dan hemat, tanggung-jawab, serta akhlak dan perilaku yang baik.

Supaya pegawai pemerintah memiliki kewaspadaan profesional dan spiritual serta memahami berbagai patokan sikap mental dalam berperilaku dan bertindak, disusunlah kode etik yang dapat dijadikan sebagai rujukan tekstual. Dengan ditaatinya kode etik yang berlaku bagi ASN secara umum, diharapkan bahwa para pejabat publik dapat menjalankan tugas-tugasnya seraya berperilaku sebagai pendukung nilai-nilai moral dan sekaligus pelaksana nilai-nilai etika publik dalam tindakan-tindakan nyata. Dengan rumusan kode etik yang baik dan diikuti sebagai pedoman bertindak dan berperilaku, para pejabat akan melihat kedudukan mereka sebagai alat, dan bukan sebagai tujuan. Di satu sisi, nilai-nilai sebagai pelayan publik yang bermartabat dan luhur akan dapat dipertahankan. Dan di sisi lain, warga masyarakat akan memiliki kepercayaan (*trust*) yang tinggi kepada aparat pemerintah karena pelayanan yang profesional dan sekaligus mengandung nilai-nilai afeksi yang kuat.

2. Penggunaan Kekuasaan: Legitimasi Kebijakan

Pertama-tama hendaknya dipahami bahwa setiap jabatan dalam organisasi publik mengandung implikasi kekuasaan (*power, authority*). Kekuasaan itu dimiliki oleh setiap pejabat di dalam setiap jenjang organisasi. Artinya, setiap pejabat publik dari level Presiden sebagai pimpinan eksekutif tertinggi hingga seorang pegawai sebuah kecamatan yang tugasnya melayani perpanjangan KTP memiliki kekuasaan dalam lingkungannya masing-masing. Seorang Presiden memiliki kekuasaan yang luas untuk memimpin sebuah negara dan sepanjang masa pemerintahannya dia bisa menentukan alokasi sumberdaya negara untuk berbagai kegiatan dalam pemerintahan. Kebijakan yang diambil oleh seorang Presiden tentu akan sangat berpengaruh karena kekuasaannya yang dipegangnya.

Sebaliknya, seorang pegawai rendah yang berhadapan secara langsung dengan warga masyarakat juga memiliki kekuasaan dalam lingkungannya sendiri. Petugas yang mengurus perpanjangan KTP seorang warga bisa menyerahkan atau tidak menyerahkan KTP yang telah selesai persyaratannya. Dalam hal ini, kekuasaan yang dimiliki oleh petugas di loket KTP ini juga menentukan apakah warga tersebut segera bisa memperoleh KTP-nya atau tidak. Petugas KTP yang menaati norma etika publik tentu akan menjamin hak warga tersebut dan tentunya akan menyerahkan KTP yang sudah diperpanjang sesuai dengan syarat yang ditetapkan. Tetapi, petugas KTP tersebut bisa saja "menjual" kekuasaan yang dimilikinya dengan menuntut imbalan tambahan atau uang ekstra dari warga. Dengan demikian transaksi suap bisa terjadi ketika seseorang memiliki kekuasaan.

Setiap jenjang pemerintahan memiliki lingkup kekuasaan masing-masing yang dipegang oleh pejabatnya. Semakin tinggi dan luas kekuasaan seorang pejabat, semakin besar juga implikasi dari penggunaan kekuasaan bagi warga masyarakat. Oleh sebab itu, azas etika publik mensyaratkan agar setiap bentuk kekuasaan pejabat dibatasi dengan norma etika maupun norma hukum. Etika publik juga mengharuskan agar setiap kekuasaan dipergunakan dengan tanggungjawab sesuai dengan lingkungannya masing-masing.

Dari segi moralitas, kekuasaan harus memiliki legitimasi yang kuat. Kata legitimasi berasal dari bahasa Latin yaitu *lex*, yang makna awalnya berarti hukum. Istilah legitimasi dalam perkembangan selanjutnya bukan hanya mengacu kepada kesesuaian dengan hukum formal tetapi juga hukum kemasyarakatan dan norma-norma etika. Kini, padanan kata yang tepat untuk istilah legitimasi bermakna kewenangan atau keabsahan dalam memegang kekuasaan.

Pada zaman dulu, ketika sebagian besar negara di dunia diperintah dengan sistem monarki, legitimasi kekuasaan kebanyakan bersumber dari religi atau keyakinan agama. Masyarakat tunduk pada kekuasaan raja-raja karena mereka percaya bahwa raja adalah satu-satunya manusia yang memegang amanat Tuhan serta memiliki kekuatan kodrat yang besar. Tetapi sejarah kemudian membuktikan bahwa legitimasi religius itu tidak cukup untuk menjamin bahwa hak-hak istimewa yang telah dipersembahkan untuk raja-raja itu dipergunakan sebagaimana mestinya. Sejarah penuh dengan kisah kelaliman raja atau kaisar yang berkuasa mutlak yang hanya membawa kesengsaraan bagi rakyatnya.

Pendobrakan terhadap legitimasi kekuasaan religius melahirkan legitimasi sosiologis, bahwa keabsahan kekuasaan seharusnya secara rasional untuk kepentingan bersama dalam suatu organisasi besar yang dikenal sebagai negara. Legitimasi sosiologis mendasarkan diri pada fenomena bahwa sekelompok anggota masyarakat bersedia dengan sukarela menyerahkan hak kepada orang yang terpilih untuk menentukan dan melaksanakan kebijakan tertentu yang menyangkut setiap anggota masyarakat tersebut. Legitimasi sosiologis menyangkut proses interaksi di dalam masyarakat yang memungkinkan sebagian besar kelompok sosial setuju bahwa seseorang patut memimpin mereka dalam periode pemerintahan tertentu. Ini ditentukan oleh keyakinan anggota-anggota masyarakat bahwa wewenang yang melekat pada pemimpin patut dihormati. Apabila sebagian besar dari masyarakat sudah memiliki keyakinan tersebut, kekuasaan itu dianggap absah secara sosiologis.

Jika legitimasi sosiologis melihat kewenangan atas kekuasaan berdasarkan bulat tidaknya kesepakatan yang terjelma dalam masyarakat, legitimasi etis melihat kesesuaian antara dasar-dasar kekuasaan itu dari sudut norma-norma moral. Dengan demikian legitimasi etis bukan sekadar menyangkut opini masyarakat mengenai keabsahan seseorang dalam kekuasaannya, bukan pula hanya berkaitan dengan tatanan hukum tertulis yang berlaku di dalamnya, tetapi lebih dari itu meletakkan prinsip-prinsip moral atas kekuasaan tadi.

Kekuasaan yang memiliki legitimasi paling kuat adalah yang memenuhi landasan legitimasi etis. Ada tiga alasan mengapa legitimasi etis ini demikian penting. Pertama, karena landasan etis memiliki basis yang sangat kuat bagi perilaku manusia, maka keabsahan penggunaan kekuasaan akan pasti terjamin jika sudah memenuhi kaidah-kaidah etis. Kedua, legitimasi etis berada di belakang setiap tatanan normatif dalam perilaku manusia. Karena norma etika menjadi penopang dari berbagai ideologi dan aturan-aturan hukum yang terdapat di dalam masyarakat, maka legitimasi etis akan menjadi landasan yang sangat kokoh bagi dipergunakannya sebuah kekuasaan. Ketiga, karena etika tidak mendasarkan diri pada pandangan-pandangan moral *de facto* yang berlaku dalam masyarakat saja, legitimasi etis tidak akan pernah dibatasi oleh ruang dan waktu.

Dengan demikian penggunaan kekuasaan yang terbaik adalah yang memiliki landasan legitimasi etis yang kuat. Dalam sistem demokratis di Indonesia, dapat dilihat bahwa banyak pemegang kekuasaan yang memperoleh kedudukannya atas dasar legitimasi sosiologis. Sejak tahun 2004, Indonesia sudah berhasil menyelenggarakan pemilihan Presiden secara langsung. Ini tentu merupakan prestasi tersendiri bagi bangsa

Indonesia yang sebelumnya selama lebih dari tiga dasawarsa diperintah oleh rezim otoriter. Sejak tahun 2005, proses demokrasi itu melangkah lebih jauh lagi dengan ketentuan bahwa setiap kepala daerah, baik Gubernur maupun Bupati/Walikota, harus dipilih secara langsung oleh rakyat. Sebagian dari para pemimpin daerah tersebut mengandalkan legitimasi sosiologis dalam proses Pilkada langsung dengan berusaha keras agar memperoleh suara mayoritas dari rakyat. Tetapi, seperti kita lihat, legitimasi sosiologis itu tidak menjamin bahwa seorang Kepala Daerah memperoleh kekuasaannya secara baik. Ada sebagian dari mereka yang hanya mengandalkan kekuatan uang untuk "membeli" suara rakyat, ada pula sebagian yang melakukan kampanye hitam (*smear campaign*) terhadap para rival politiknya. Maka legitimasi sosiologis yang diperoleh Kepala Daerah tersebut tentu tidak sejalan dengan legitimasi etisnya.

Ketika pada gilirannya seorang Kepala Daerah atau pejabat pemerintah menggunakan kekuasaan, juga terdapat banyak kaidah legitimasi etis yang harus dipahami dan dilaksanakan dengan baik. Ada sebagian pejabat yang hanya mengandalkan legitimasi sosiologis, atau legitimasi legal-formal dengan menggunakan kekuasaan bagi kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Tetapi yang diharapkan tentunya adalah bahwa para pemegang kekuasaan disamping memperhatikan legitimasi sosiologis, legitimasi legal-formal atau norma-norma prosedur bagi keputusan yang dibuatnya, yang paling pokok adalah memperhatikan legitimasi etis. Bahwa kekuasaan, rumusan kebijakan yang dibuat dan cara melaksanakan pelayanan publik yang dilakukannya dilandasi dengan nilai-nilai kebenaran, pengabdian yang tulus kepada masyarakat, komitmen kepada kesejahteraan warga, serta kaidah-kaidah etis lainnya.

3. Konflik Kepentingan

Disamping penggunaan kekuasaan yang harus sejalan dengan norma etika, kaidah pokok lain yang seringkali disebutkan dalam pedoman kode etik universal adalah kesadaran bagi setiap pegawai pemerintah untuk menghindari adanya konflik kepentingan (*conflict of interest*) dalam pelaksanaan tugasnya. Pengertian dasar dari konflik kepentingan dapat secara sederhana dirumuskan sebagai (McDonald, 2005):

"a situation in which a person, such as a public official, an employee, or a professional, has a private or personal interest sufficient to appear to influence the objective exercise of his or her official duties."

Dengan demikian, konflik kepentingan adalah tercampurnya kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi yang mengakibatkan kurang optimalnya pencapaian tujuan organisasi. Di dalam kegiatan bisnis, konflik kepentingan akan mengakibatkan

persaingan tidak sehat serta manfaat kegiatan bisnis bagi khalayak yang kurang optimal. Sedangkan dalam organisasi pemerintah konflik kepentingan akan mengakibatkan penyalahgunaan kekuasaan, pengerahan sumberdaya publik yang kurang optimal, dan peningkatan kesejahteraan rakyat terabaikan.

Pengaruh buruk dari adanya konflik kepentingan secara rinci dapat dijelaskan dalam berbagai bentuk perilaku sebagai berikut:

- a. Aji mumpung (*self-dealing*); memanfaatkan Kedudukan politis untuk kepentingan yang sempit dan sistem nepotisme.

Kedudukan seseorang dalam jabatan publik seringkali dimanfaatkan untuk transaksi bisnis pribadi atau keuntungan-keuntungan sempit lainnya.

- b. Menerima/memberi suap (*bribery, embezzlement, graft*).

Berbagai bentuk transaksi suap-menyuap biasanya terkait dengan digunakannya jabatan publik oleh seorang pemegang kekuasaan secara tidak bertanggungjawab.

- c. Menyalahgunakan pengaruh pribadi (*influence peddling*); memanfaatkan pengaruh untuk kepentingan karir atau bisnis yang sempit.

Seseorang yang kurang memiliki penghayatan etika publik akan mudah tergoda untuk memanfaatkan kekuasaan untuk mengeruk keuntungan pribadi.

- d. Pemanfaatan fasilitas organisasi / lembaga untuk kepentingan pribadi.

Dalam latar budaya dimana pemegang kekuasaan bisa mempengaruhi orang dengan simbol-simbol sedangkan warga masih silau dengan simbol-simbol tersebut, seringkali terdapat kecenderungan pejabat untuk menggunakan fasilitas negara bagi kepentingan pribadi. Ini merupakan salah satu bentuk konflik kepentingan yang masih banyak terjadi di Indonesia, yang perlu terus dikikis dan dikurangi secara substansial.

- e. Pemanfaatan informasi rahasia; mengacaukan kedudukan formal dengan keuntungan yg diperoleh secara informal.

Konflik kepentingan bisa menciptakan pasar gelap bagi transaksi yang dilakukan dalam forum-forum informal. Berbagai informasi rahasia yang semestinya dijaga karena sangat penting bagi negara seringkali dimanfaatkan oleh sebagian pejabat untuk kepentingan pribadi.

- f. Loyalitas ganda (*outside employment, moonlighting*); menggunakan kedudukan dalam pemerintahan untuk investasi pribadi.

Pejabat yang memiliki kedudukan ganda karena memiliki bisnis pribadi seringkali mengambil manfaat dari jabatannya di dalam pemerintahan. Kecenderungan ini juga

masih merupakan persoalan serius yang mengakibatkan rendahnya integritas pelayanan publik di Indonesia.

Literatur internasional tentang etika publik biasanya juga secara lengkap membahas tentang keharusan bagi setiap aparatur negara untuk menghindari diri dari konflik kepentingan. Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, konflik kepentingan perlu dipahami dari segi definisi, jenis-jenis konflik kepentingan yang mungkin terjadi dalam kedudukan sebagai pejabat atau pegawai pemerintah, serta apa saja yang harus dipahami oleh mereka untuk dapat menghindarinya. Paul Douglas (1993:61), misalnya, mengemukakan beberapa tindakan yang harus dihindari karena termasuk di dalam kategori konflik kepentingan, yaitu:

- a. Ikut serta dalam transaksi bisnis pribadi atau perusahaan swasta untuk keuntungan pribadi dengan mengatasnamakan jabatan kedinasan.
- b. Menerima segala bentuk hadiah dari pihak swasta pada saat ia melaksanakan transaksi untuk kepentingan kedinasan atau kepentingan pemerintah.
- c. Membicarakan masa depan peluang kerja di luar instansi pada saat ia berada dalam tugas-tugas sebagai pejabat pemerintah.
- d. Membocorkan informasi komersial atau ekonomis yang bersifat rahasia kepada pihak-pihak yang tidak berhak.
- e. Terlalu erat berurusan dengan orang-orang di luar instansi pemerintah yang dalam menjalankan bisnis pokoknya tergantung kepada izin pemerintah.

Berbagai tindakan yang harus diwaspadai di atas hanya merupakan sebagian dari pola perilaku yang tampaknya remeh, tetapi bisa berakibat sangat serius bagi integritas seorang pejabat. Dalam upaya pencegahan korupsi dan penyimpangan di Indonesia, sebagian dari rumusan gratifikasi bahkan sudah disebarluaskan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) karena dari kebiasaan menerima gratifikasi ini akan bisa berkembang menjadi pola perilaku korup yang membahayakan integritas pemerintahan secara luas.

4. Sumber-sumber Kode Etik bagi Aparatur Sipil Negara

Rumusan kode etik bagi ASN yang berlaku di sebuah negara cukup beragam dari segi substansi maupun redaksinya. Biasanya rumusan kode etik itu mengikuti kaidah moral yang sifatnya universal dan sekaligus menyesuaikan dengan konteks lingkungan dari sistem administrasi publik di sebuah negara. Oleh sebab itu, disamping mengetahui rujukan dari peraturan mengenai kode etik di Indonesia, para calon PNS sebaiknya juga memahami prinsip-prinsip universal yang berlaku dalam mekanisme pelayanan publik.

Prinsip universal yang dimaksud di sini adalah kaidah yang berlaku bukan hanya di negara maju yang sistem administrasinya sudah mapan, tetapi juga bisa dipertimbangkan untuk diberlakukan di negara-negara berkembang karena pada dasarnya semangat pelayanan publik merupakan muara dari sumber-sumber kode etik universal tersebut.

Sebagai contoh, ASPA (*American Society for Public Administration*) menyebutkan 9 (sembilan) azas sebagai sumber kode etik administrasi publik (1981) sebagai berikut:

- a. Pelayanan kepada masyarakat adalah di atas pelayanan kepada diri-sendiri.
- b. Rakyat adalah berdaulat dan mereka yang bekerja dalam lembaga pemerintah pada akhirnya bertanggungjawab kepada rakyat.
- c. Hukum mengatur semua tindakan dari lembaga pemerintah. Apabila hukum dan peraturan itu dirasa bermakna ganda, kurang bijaksana atau perlu perubahan, kita akan mengacu sebesar-besarnya kepada kepentingan rakyat sebagai rujukan.
- d. Manajemen yang efisien dan efektif adalah dasar bagi administrasi publik. Subversi melalui penyalahgunaan pengaruh, penggelapan, pemborosan, atau penyelewengan tidak dapat dibenarkan. Para pegawai bertanggungjawab untuk melaporkan jika ada tindak penyimpangan.
- e. Sistem penilaian kemampuan, kesempatan yang sama, dan azas-azas itikad baik akan didukung, dijalankan dan dikembangkan.
- f. Perlindungan terhadap kepercayaan rakyat adalah hal yang sangat penting. Konflik kepentingan, penyuapan, hadiah, atau favoritisme yang merendahkan jabatan publik untuk keuntungan pribadi tidak dapat diterima.
- g. Pelayanan kepada masyarakat menuntut kepekaan khusus dengan ciri-ciri keadilan, keberanian, kejujuran, persamaan, kompetensi, dan kasih-sayang. Kita menghargai sifat-sifat seperti ini dan secara aktif mengembangkannya.
- h. Hati nurani memegang peran penting dalam memilih arah tindakan. Ini memerlukan kesadaran akan makna ganda moral dalam kehidupan, dan pengkajian tentang prioritas nilai; tujuan yang baik tidak pernah membenarkan cara yang tak bermoral (*good ends never justify immoral means*).
- i. Para administrator negara tidak hanya terlibat untuk mencegah hal yang salah, tetapi juga untuk mengusahakan hal yang benar melalui pelaksanaan tanggung-jawab dengan penuh semangat dan tepat pada waktunya.

Kendatipun sebuah negara telah sangat rasional dan mengedepankan prinsip profesionalisme secara ketat, tetap disadari bahwa pada akhirnya kualitas pelayanan publik sangat tergantung oleh penghayatan nilai moral dan etika publik oleh para pegawainya. Itulah sebabnya, nilai-nilai dasar seperti komitmen kepada pekerjaan,

kepekaan kepada kebutuhan warga masyarakat hingga pelaksanaan pekerjaan secara bertanggungjawab tetap mendapatkan perhatian seperti tampak dari kesembilan azas yang dibuat oleh ASPA ini.

Untuk konteks Indonesia, sumber-sumber kode etik universal perlu terus dicermati dan dijadikan sebagai rujukan agar sistem administrasi publik di Indonesia terus meningkat dari segi kadar profesionalisme maupun integritasnya. Selanjutnya, berikut ini adalah sebagian dari sumber-sumber kode etik yang telah berkembang dalam sistem administrasi publik sejak kemerdekaan.

a. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 1959 tentang Sumpah Jabatan Pegawai Negeri Sipil dan Anggota Angkatan Perang

Ini merupakan sumber kode etik yang paling awal yang dirumuskan sejak pemerintah Indonesia memiliki sistem politik dan sistem administrasi sendiri sebagai sebuah negara yang berdaulat. Ketentuan tentang sumpah jabatan pada waktu itu berlaku bagi PNS dan anggota TNI. Di dalam praktik, pengambilan sumpah itu dibuat rumusannya oleh para pejabat atasan dan para pegawai baru diharapkan membaca sumpah jabatan tersebut dengan penuh penghayatan.

Metode pembacaan sumpah jabatan PNS dan TNI yang menggunakan cara-cara mandiri inilah yang agaknya perlu dikembangkan di masa mendatang. Yang dimaksud cara mandiri adalah bahwa para pegawai baru tidak sekadar menirukan apa yang dibacakan oleh atasan atau pejabat tinggi yang mengambil sumpah. Tetapi para pegawai itu diminta untuk merumuskan sendiri sumpah jabatannya sesuai koridor kesetiaan, kewajiban dan komitmen yang akan dilaksanakannya. Dengan demikian, benar-benar pegawai yang secara otonom mengucapkan sumpah, bukan sekadar menirukan rumusan para pejabat atasan yang bisa saja diucapkan tanpa penghayatan mengenai konsekuensi dalam pelaksanaannya.

b. Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 1975 tentang Sumpah/Janji Pegawai Negeri Sipil

Dirumuskan pada masa pemerintahan di bawah rezim Orde Baru, PP No. 21 Tahun 1975 meletakkan dasar bagi sumpah atau janji Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya dijadikan sebagai rumusan kode etik secara luas di Indonesia.

Berikut ini adalah rumusan umum dari sumpah jabatan tersebut:

Demi Allah, Tuhan Yang Maha Esa, saya bersumpah,

- 1) *Bahwa saya, untuk diangkat pada jabatan ini, baik langsung maupun tidak langsung, dengan rupa atau dalih apa pun juga, tidak memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun juga.*

- 2) *Bahwa saya akan setia dan taat kepada negara Republik Indonesia.*
- 3) *Bahwa saya akan memegang rahasia sesuatu yang menurut sifatnya, atau menurut pemerintah harus saya rahasiakan.*
- 4) *Bahwa saya tidak akan menerima hadiah atau sesuatu pemberian, berupa apa pun saja dari siapapun juga, yang saya tahu atau patut dapat mengira, bahwa ia mempunyai hal yang bersangkutan atau mungkin bersangkutan, dengan jabatan atau pekerjaan saya.*
- 5) *Bahwa dalam menjalankan jabatan atau pekerjaan saya, saya senantiasa akan lebih mementingkan kepentingan negara daripada kepentingan saya sendiri, seseorang atau golongan.*
- 6) *Bahwa saya senantiasa akan menjunjung tinggi kehormatan negara, pemerintah dan pegawai negeri.*
- 7) *Bahwa saya akan bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan semangat untuk kepentingan negara.*

c. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Di dalam peraturan ini diuraikan secara lebih jelas hal-hal yang diharuskan serta dilarang dilakukan bagi pegawai atau pejabat pemerintah. Telah dirumuskan dalam peraturan ini adanya 26 kewajiban dan 18 larangan bagi setiap Pegawai Negeri Sipil dan ada pula ketentuan mengenai hukuman disiplin dan badan pertimbangan kepegawaian. Selama masa pemerintahan rezim Orde Baru, untuk memberi peringatan dan mengajak kepada para PNS agar melaksanakan prinsip-prinsip etika publik dalam tugas-tugasnya, kebanyakan instansi pemerintah waktu itu justru memasang peraturan disiplin ini, bukan memasang kaidah Sumpah Jabatan yang diucapkan di awal ketika menjadi PNS.

d. Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil.

Warisan pemerintah Orde Baru dalam rumusan sumber kode etik PNS sebagian masih diteruskan pada pemerintahan di masa reformasi. Bahkan, rumusan kode etik Korpri (Korps Pegawai Republik Indonesia) yang banyak dikritik sebagai warisan masa otoriter Orde Baru untuk sebagian masih digunakan sebagai sumpah kesetiaan bagi para pegawai. Rumusan sumpah itu lebih dikenal sebagai Sapta Prasetya Korpri yang selengkapnya berbunyi sebagai berikut:

- 1) *Kami anggota Korps Pegawai Republik Indonesia adalah warga negara kesatuan Republik Indonesia yang setia kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.*

- 2) *Kami anggota Korps Pegawai Republik Indonesia adalah pejuang bangsa, taat kepada negara dan pemerintah Republik Indonesia yang bersasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.*
- 3) *Kami anggota Korps Pegawai Republik Indonesia adalah unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang selalu mengutamakan kepentingan negara dan masyarakat daripada kepentingan pribadi atau golongan.*
- 4) *Kami anggota Korps Pegawai Republik Indonesia menjunjung tinggi kehormatan bangsa dan negara, bersikap jujur, bersemangat, bertanggungjawab, serta menghindarkan diri dari perbuatan tercela.*
- 5) *Kami anggota Korps Pegawai Republik Indonesia senantiasa mengutamakan pelayanan kepada masyarakat, berdisiplin, serta memegang teguh rahasia negara dan rahasia jabatan.*
- 6) *Kami anggota Korps Pegawai Republik Indonesia mengutamakan persatuan-kesatuan bangsa, kesejahteraan masyarakat serta kesetiakawanan Korps Pegawai Republik Indonesia.*
- 7) *Kami anggota Korps Pegawai Republik Indonesia senantiasa bekerja keras serta berusaha meningkatkan pengetahuan dan kemampuan untuk kelancaraan pelaksanaan tugas.*

e. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS.

Pada masa pemerintahan hasil reformasi, penyempurnaan dari PP No. 30 Tahun 1980 menghasilkan peraturan baru yang tertuang dalam PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Secara eksplisit, tujuan dari dibuatnya peraturan pemerintah ini adalah untuk: mewujudkan PNS yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*).

Perkembangan baru dari peraturan pemerintah ini adalah bahwa rincian tentang **17 kewajiban** (pasal 3) dan **15 larangan** (pasal 4) lebih rinci dengan kriteria yang lebih objektif. Ketentuan mengenai tingkat dan jenis hukuman disiplin (ringan, sedang, berat) juga dibuat lebih jelas dengan derajat pelanggaran dan sistem sanksi yang rinci. Misalnya, dalam pasal 10 disebutkan bahwa, hukuman disiplin berat bisa diberlakukan jika sasaran kerja pegawai kurang dari 25%.

Dengan demikian, peraturan inilah yang pertama kalinya menerapkan bahwa seorang PNS bisa dikenai hukuman karena alasan kinerjanya kurang memadai. Kecuali itu, struktur kewenangan dari pejabat yang berhak menetapkan hukuman disiplin dibuat lebih jelas, sehingga setiap jenjang pejabat punya kewenangan

disiplin. Di sisi lain, pegawai yang memperoleh ancaman tindakan disiplin berhak membela diri, melakukan klarifikasi, dan mengajukan banding. Dengan demikian, ketentuan mengenai mekanisme, prosedur dan dokumentasi penjatuhan hukuman disiplin menjadi lebih jelas dan mudah dipahami.

f. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

Karena sifat peraturannya yang memiliki jenjang legalitas lebih tinggi, yaitu dalam bentuk Undang-Undang, peraturan mengenai kode etik Pegawai Negeri Sipil dalam UU No. 5 Tahun 2014 adalah yang paling kuat saat ini. Sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan, hanya peraturan yang berbentuk Undang-Undang yang memiliki sanksi tegas berupa penegakan hukum.

Di dalam UU No.5 Tahun 2014 memang telah ditegaskan berbagai ketentuan disiplin pegawai negeri, sistem sanksi yang bisa dibebankan apabila seorang PNS melanggar hukum, menyalahgunakan wewenang, dan terlibat dalam konflik kepentingan. Selain itu, Undang-Undang ini juga mengatur hak-hak pegawai dalam bentuk remunerasi dengan sistem penilaian kinerja yang lebih jelas. Namun konsistensi dari pelaksanaan Undang-Undang ini masih sangat tergantung kepada bagaimana pelaksanaan peraturan-peraturan yang lebih teknis dalam bentuk Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden atau peraturan lainnya. Terdapat agenda untuk setidaknya membentuk 19 Peraturan Pemerintah yang hingga kini masih berlangsung.

5. Implikasi Kode Etik dalam Pelayanan Publik

Kode Etik mencoba merumuskan nilai-nilai etis luhur ke dalam bidang tertentu, dalam hal ini pada tugas-tugas pelayanan publik. Tentu saja Kode Etik sekadar merupakan pedoman bertindak yang sifatnya eksplisit. Mengenai pelaksanaannya dalam perilaku nyata, tergantung kepada niat baik dan sentuhan moral yang ada dalam diri para pegawai atau pejabat sendiri. Namun karena kode etik dirumuskan untuk menyempurnakan pekerjaan di sektor publik, mencegah hal-hal buruk, dan untuk kepentingan bersama dalam organisasi publik, setiap pegawai dan pejabat diharapkan menaatinya dengan kesadaran yang tulus.

Paham idealisme etik mengatakan bahwa pada dasarnya setiap manusia adalah baik dan suka hal-hal yang baik. Apabila ada orang-orang yang menyimpang dari kebaikan, itu semata-mata karena dia tidak tahu norma untuk bertindak dengan baik atau tidak tahu cara-cara bertindak yang menuju ke arah kebaikan. Hal yang diperlukan adalah suatu peringatan dan sentuhan nurani yang terus-menerus untuk menggugah

kesadaran moral dan melestarikan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan dan interaksi antar individu.

Dengan demikian, para pegawai dan pejabat perlu terus diingatkan akan rujukan kode etik PNS yang tersedia. Sosialisasi dari sumber-sumber kode etik itu beserta penyadaran akan perlunya menaati kode etik harus dilakukan secara berkesinambungan dalam setiap jenis pelatihan kepegawaian untuk melengkapi aspek kognisi dan aspek profesionalisme dari seorang pegawai sebagai abdi masyarakat. Berikutnya, rujukan pelaksanaan kode etik yang sifatnya normatif perlu dibarengi dengan diskusi mengenai berbagai kasus nyata yang dialami oleh seorang pegawai di dalam lingkungan kerjanya masing-masing.

Soal Latihan

1. Berikan contoh kasus adanya konflik kepentingan yang terjadi pada birokrasi kita.
2. Sebut dan jelaskan 9 azas sumber kode etik administrasi publik.
3. Kebijakan pemerintah apa saja yang menjadi sumber kode etik dalam sistem administrasi publik?
4. Jelaskan sanksi dan hukuman yang diterima Aparatur Sipil Negara bila melanggar PP No. 53 Tahun 2010 !
5. Jelaskan beberapa implikasi kode etik dalam pelayanan publik !u

KEGIATAN BELAJAR 3

Aktualisasi Etika Aparatur Sipil Negara

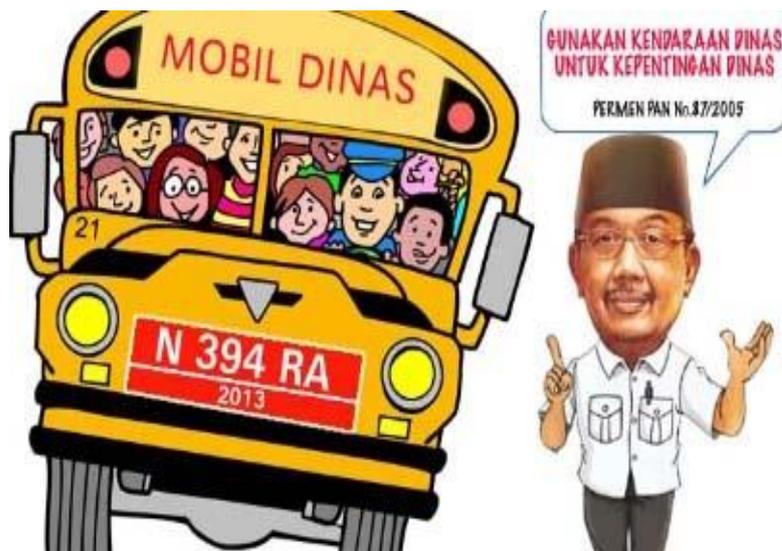
Setelah menyelesaikan Kegiatan Belajar 3 ini, peserta diharapkan mampu menjelaskan dan mengidentifikasi perilaku-perilaku di tempat tugas dan di lingkungan masyarakat yang ditengarai melanggar nilai-nilai etika publik. Peserta juga diharapkan mampu mengaktualisasikan etika publik, baik dalam kedudukannya sebagai Aparatur Sipil Negara maupun sebagai anggota masyarakat.

Kompetensi dasar yang dapat dicapai dari pembelajaran ketiga ini, yakni peserta diharapkan dapat mengaktualisasikan nilai-nilai etika bukan hanya pada posisinya sebagai Aparatur Sipil Negara tetapi juga sebagai warga negara. Untuk mencapai kompetensi dasar tersebut pada bagian ini ditampilkan berbagai kasus yang terkait dengan nilai-nilai etika publik. Tugas peserta adalah mendiskusikan nilai-nilai etika apa saja yang terkandung dalam setiap kasus dan pelajaran apa saja yang dapat dipetik dari setiap kasus tersebut.

Uraian Materi

1. Pemanfaatan Sumberdaya Publik

Mudik untuk merayakan Idul Fitri bersama keluarga di kampung halaman sudah menjadi rutinitas tahunan masyarakat Indonesia, termasuk para Aparatur Sipil Negara (ASN). Dan, perdebatan apakah mobil dinas atau mobil operasional pegawai ASN dapat digunakan atau tidak dalam ritual mudik tahunan tersebut juga tak pernah absen.



(Sumber Foto: <http://www.menpan.go.id/berita-terkini/1620-mudik-tak-boleh-gunakan-kendaraan-dinas>)

Menjelang hari raya Idul Fitri 1434 H, Menteri Dalam Negeri (Mendagri) Gamawan Fauzi menegaskan bahwa mobil dinas tidak boleh digunakan untuk mudik. Dia meminta DPRD melaksanakan pengawasan dan menindak pelanggaran atas penggunaan mobil dinas untuk kepentingan di luar dinas. "Prinsipnya, tidak boleh kendaraan dinas untuk mudik. Mobil dinas itu tentu untuk mendukung kegiatan dinas. "Aturannya seperti itu", kata Mendagri.

Namun demikian, Komisi I DPRD Provinsi Lampung tidak mempermasalahkan kendaraan dinas dipakai pejabat Pemerintah Provinsi Lampung untuk mudik pada Lebaran 1434 Hijriah. "Asalkan mobil tersebut dipelihara dan dirawat serta tersedia ketika akan dipergunakan, maka sah-sah saja dipakai mudik," kata Ketua Komisi I DPRD Lampung Ismet Roni, di Bandar Lampung. Gubernur Lampung Sjachroedin ZP juga telah mengizinkan mobil dinas digunakan untuk mudik karena "merupakan hal yang manusiawi sepanjang tidak mengganggu aktivitas pekerjaannya".

Walaupun sudah disomasi oleh LBH Keadilan, Pemerintah Kabupaten Lumajang juga tetap mengizinkan pemakaian mobil dinas untuk kepentingan mudik. Kabupaten Lumajang merupakan salah satu dari 25 daerah yang disomasi oleh LBH Keadilan karena mengizinkan mobil dinas untuk digunakan mudik oleh PNS. Sedangkan 24 kepala daerah lainnya adalah, Bupati Mojokerto, Malang, Pamekasan, Pacitan, Pasuruan, Cilacap, Bantul, Karawang, Bekasi, Kudus, Karanganyar, Indramayu, Purwakarta, Lampung Selatan, Lampung Tengah, Serang serta Walikota Bandar Lampung, Padang, Tangerang Selatan, Kediri, Bogor, Banjar, Gubernur Riau dan Lampung.

2. Absen Sidik Jari

Sejumlah PNS di lingkungan Pemprov Nusa Tenggara Barat ada yang mengisi/menandatangani daftar hadir hingga satu bulan penuh ke depan. Padahal jelas-jelas PNS tersebut tidak masuk kantor alias bolos. "Kreativitas seperti itu benar-benar salah dan dapat dikategorikan melakukan perbuatan tidak adil buat diri sendiri dan tindak kebohongan," kata Wakil Gubernur NTB, Drs HB Thamrin Rayes di Mataram.



(Sumber Foto: <http://brebesnews.co/2013/02/bupati-brebes-launching-mesin-absensi-sidik-jari>)

Pada peresmian Unit *Assessment Centre* dan Ekspose Penerapan Absensi Sidik Jari (*Hand Key*) Wakil Gubernur menjelaskan bahwa para pegawai terkadang terlalu kreatif seperti menitipkan absen sama teman, atau absen bergilir, atau saling mengabsenkan. Untuk itu, penerapan sistem absensi dengan menggunakan sidik jari merupakan upaya menumbuhkan kesadaran disiplin dikalangan PNS, khususnya mematuhi ketentuan jam masuk dan pulang kantor.

Dari ketetapan dan ketaatan memenuhi ketentuan waktu kerja itulah menjadi dasar terwujudnya disiplin kinerja aparatur dan kinerja instansi pemerintah secara keseluruhan. Dikatakan oleh Wakil Gubernur bahwa keunggulan penggunaan sidik jari dibanding dengan absensi biasa atau dengan menggunakan kartu, adalah tidak bisa dibohongi karena dari seluruh anatomi manusia yang dianugerahkan tidak seorang pun yang memiliki sidik jari yang sama.

3. Penerimaan Tenaga Honorer

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Azwar Abubakar mengatakan bahwa masih melihat banyak pengangkatan pegawai pegawai honorer yang diwarnai oleh nepotisme. Ini menjadi salah satu faktor yang membuat sistem perekrutan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan birokrasi Indonesia masih bermasalah.

"Selama ini penda mengusulkan formasi perekrutan PNS dari honorer, bukan semata mata kebutuhan. Misalnya guru honorer itu orang dekat yang dimasukkan. Jadinya sekarang kita kekurangan orang yang kita butuhkan dan kelebihan orang yang tidak dibutuhkan," ucap Azwar, saat memberi sambutan pada rapat koordinasi nasional formasi Aparatur Sipil Negara 2014, di Jakarta, Kamis (27/2/2014).



Nepotisme sudah menjadi penyakit kronis dalam sistem birokrasi Indonesia karena sudah berlangsung menahun dan sulit menghilangkannya dalam waktu singkat. "Ini butuh waktu. Ibarat orang patah kaki, kita mau obati tunggu sehat atau kita biarkan terus cacat," ucap Azwar. Menurutnya, pemda terlalu agresif mengangkat pegawai honorer, sehingga pihaknya sempat menyetop pada tahun 2005.

Sepanjang 2007 – 2009, pemerintah mengangkat sekitar satu juta pegawai honorer tanpa seleksi dan tanpa memerhatikan kebutuhan. "Jadi hasilnya begitu, tadinya tukang sapu setelah jadi PNS mereka tidak mau lagi," tegasnya. Dia berharap, pemberlakuan Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) bisa memicu perbaikan.

4. Pemberian Hadiah atau Cinderamata

Sebagai guru yang sudah berpengalaman lebih dari 20 tahun, Ibu Mawar S.Pd. (bukan nama sebenarnya) menjadi salah satu guru favorit bukan hanya bagi murid-muridnya tetapi juga bagi orang tua murid di salah satu Sekolah Dasar Negeri di Kota Bengkulu. Tidak mengherankan apabila setiap kali penerimaan rapor kenaikan kelas, banyak orang tua murid yang memberikan hadiah berupa kerudung, sarung, taplak meja atau peralatan dapur kepada Ibu Mawar. Orang tua murid memberikan hadiah kepada Ibu Mawar secara sukarela dan tulus hati sebagai ucapan terima kasih karena sudah mendidik anak-anak mereka dengan sangat baik.

Hal serupa dialami oleh seorang auditor pemerintah yang melaksanakan pemeriksaan di salah satu instansi pemerintah daerah. Oleh karena telah melaksanakan tugasnya dengan baik, auditor tersebut memperoleh temuan yang cukup signifikan nilainya. Selama proses pemeriksaan auditor tersebut tidak melakukan perbuatan yang tidak terpuji dan sesuai dengan kode etik auditor. Setelah selesai melakukan audit dan temu akhir, pimpinan instansi pemerintah daerah yang diperiksa tersebut dengan sukarela

dan tulus hati memberikan hadiah kepada auditor berupa selembar kain sutra yang harganya kira-kira Rp. 450.000.



.(Sumber Foto: <http://hukumhukumberdasakanketentuanislam.blogspot.com>)

5. Konflik Kepentingan dalam Pengadaan

Sebagai kepala Dinas Kesehatan di salah satu Kabupaten yang cukup jauh letaknya dari ibukota provinsi, dr. X MPH, selalu merasa kesulitan memenuhi kebutuhan pengadaan obat-obatan untuk seluruh Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) yang ada di Kabupaten tersebut.

Oleh karena itu, dr. X MPH memutuskan untuk membuka usaha apotik tetapi mengatasmakan istri dan anaknya yang kebetulan kuliah di fakultas kedokteran. Dengan kewenangan yang dimiliki sebagai Kepala Dinas, dr. X, MPH menghimbau kepada bagian pengadaan di Dinas Kesehatan yang dipimpinnya agar pengadaan obat-obatan untuk kebutuhan seluruh Puskesmas di Kabupaten itu harus dibeli dari apotek milik istri dan anak dr. X MPH



(Sumber Foto: <http://infokorupsi.com/id/korupsi.php?ac=11492>)

6. Pelantikan Walikota di Penjara

Meski berstatus sebagai terdakwa dugaan korupsi APBD, Jefferson Rumajar tetap dilantik sebagai Walikota Tomohon. Kritik pun deras mengalir kepada pemerintah. Agenda pemberantasan korupsi yang didengungkan Presiden SBY dinodai. Namun tegas-tegas Mendagri Gamawan Fauzi membantahnya. Menurut Mendagri proses pemberantasan korupsi sama sekali tidak terhambat dengan pelantikan itu. Mendagri menilai, pelantikan itu sudah sesuai aturan. Selain itu pelantikan sama sekali tidak mengubah proses hukum yang tengah berjalan.

"Proses hukum tetap berjalan sebagaimana mestinya," tambah Gamawan. Gamawan menambahkan, untuk jalannya pemerintahan di Kota Tomohon, setelah dilantik Jefferson pun dinon-aktifkan. "Kalau sudah menjadi terdakwa, yang bersangkutan dinonaktifkan sementara", tutupnya.



Pada sekitar pukul 10.00 WIB, Jefferson melantik jajarannya di LP Cipinang. Jefferson juga menyerahkan tugasnya kepada Wakil Walikota Jimmy Erman yang akan menjadi pelaksana tugas (Plt). "Iya, mereka syukuran dan penyerahan tugas ke Plt wakil walikota," kata Kalapas LP Cipinang, Edi Kurniadi.

7. Terpidana Korupsi Menjabat Kembali

Sembilan mantan terpidana korupsi kembali menjadi pejabat di pemerintahan daerah. Menteri Dalam Negeri Gamawan Fauzi mengatakan akan menginventarisasi para pejabat daerah yang pernah menjalani hukuman pidana korupsi namun kini bebas dan kembali aktif sebagai PNS, bahkan menempati jabatan fungsional dan struktural.



Gamawan menanggapi kontroversi pengangkatan Azirwan sebagai Kepala Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Riau. Azirwan merupakan mantan terpidana kasus korupsi alih fungsi hutan lindung di Bintan yang dihukum 2,5 tahun. Azirwan kemudian mengundurkan diri karena mendapat banyak sorotan media. Gamawan mengatakan sebenarnya tidak ada aturan yang dilanggar dari pengangkatan Azirwan karena yang mendapat hukuman di bawah empat tahun, masih bisa aktif sebagai PNS. Namun, lanjutnya, langkah ini secara etika tidak elok. Menpan dan RB Azwar Abubakar mengatakan secara aturan terpidana korupsi di bawah empat tahun memang tidak dilarang untuk aktif kembali sebagai PNS, baik duduk di jabatan struktural maupun fungsional. Namun, secara etika kurang tepat sehingga disarankan untuk mundur.

8. *Whistle Blower* atau Membocorkan Informasi

EW, Kepala Sub-kelompok Registrasi di Balai Pelestarian Peninggalan Purbakala Jawa Timur, secara mendadak dipindahtugaskan ke Museum Trinil di Kabupaten Ngawi, Jawa Timur. Alasan pemindahan itu karena EW dianggap telah membocorkan informasi tentang pembangunan Pusat Informasi Majapahit kepada dunia luar. EW yang dihubungi melalui telepon mengatakan, ia pasrah dengan keputusan atasannya tersebut. "SK pemindahan sudah saya terima dan saya siap melaksanakan tugas di tempat baru meski harus pindah 140 kilometer jauhnya dari rumah secara tiba-tiba," ujarnya. EW menambahkan bawa "Alasan pemindahan saya disampaikan di depan banyak orang saat apel pagi. Bahkan, banyak masalah pribadi dibebankan di hadapan banyak orang, tetapi saya terima saja karena saya yakin yang saya lakukan tidak salah".



(Sumber Foto:

<http://cherispeak.wordpress.com/2013/08/27/snowden-manning-and-the-modern-day-whistleblower/>)

Pemindahan EW ini berkaitan dengan merebaknya polemik di sekitar pembangunan Pusat Informasi Majapahit (PIM) di atas lahan situs purbakala Segaran III dan IV di Trowulan, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur. Pembangunan PIM, yang merupakan tahap awal dari pembangunan Majapahit Park, itu dilakukan sejak 22 November 2008 dan telah merusak situs purbakala bekas ibu kota Kerajaan Majapahit di bawahnya. Gejala kerusakan itu mulai tercium kalangan arkeolog sejak awal proses penggalian melalui informasi dari orang-orang di lingkungan PIM lama (dulunya Balai Penyelamatan Arca atau Museum Trowulan) dan Balai Pelestarian Peninggalan Purbakala (BP3) Jatim. Sebuah tim evaluasi yang dibentuk Direktorat Purbakala Departemen Kebudayaan dan Pariwisata mengunjungi lokasi dan menemukan gejala kerusakan situs. "Saat itu juga tim merekomendasikan agar proses penggalian dihentikan sementara sambil menunggu penelitian arkeologi di situs penting ini," kata ketua tim evaluasi, Prof Dr Mundardjito, yang juga arkeolog senior dari Universitas Indonesia.

9. Pengunduran Diri Pejabat

Perdana Menteri Korea Selatan, Chung Hong-won, Minggu (27/4/2014), mengundurkan diri dari jabatannya terkait tragedi tenggelamnya kapal feri Sewol yang mengakibatkan ratusan orang penumpangnya tewas. "Saya meminta maaf karena tak mampu mencegah terjadinya kecelakaan ini dan tak mampu bertanggung jawab dengan layak sesudah tragedi ini terjadi," kata Hong-won.

"Saya yakin, sebagai perdana menteri, saya harus menanggung tanggung jawab ini dan mengundurkan diri," tambah dia. Pemerintah Korea Selatan dan seluruh aparaturnya mendapat kritikan tajam terkait tragedi itu dan cara pemerintah menangani operasi penyelamatan korban. "Sejak awal saya sudah berniat mengundurkan diri namun menangani situasi ini menjadi prioritas utama dan saya harus membantu sebelum

mengundurkan diri," ujar dia. "Namun, kini saya memutuskan untuk mundur agar diri saya tidak menjadi beban lagi untuk pemerintah," Hong-won menegaskan.



(Sumber:

<http://internasional.kompas.com/read/2014/04/27/0900352/Terkait.Tenggelamnya.Feri.PM.Korsel.Mengundurkan.Diri>)

Kapal feri Sewol yang berbobot 6.825 ton tenggelam pada 16 April lalu dalam perjalanan dari pulau wisata Jeju menuju kota Incheon, di sebelah barat Seoul. Sejauh ini, sebanyak 180 orang, sebagian besar pelajar yang melakukan kunjungan lapangan dipastikan tewas dan 110 orang lainnya masih dinyatakan hilang.

10. Melanggar Hukum

Asisten III Sekretaris Daerah Kabupaten Rembang Abdullah Zawawi mengatakan dalam kurun tiga tahun terakhir, sebanyak 14 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang dipecat. Pemberhentian terhadap mereka dilakukan karena terjerat kasus hukum dengan tuntutan pidana lima tahun penjara atau lebih. Sementara itu, terkait seorang guru SD Negeri Kalitengah 2 yang terlibat kasus perjudian dan ditangkap polisi beberapa waktu lalu, Zawawi mengaku, pihaknya menunggu proses persidangan terhadap yang bersangkutan.

Cukup banyak PNS yang terjerat kasus hukum menjadi perhatian tersendiri bagi pihaknya. Apalagi belakangan ini muncul kecenderungan, mereka yang terbilang sudah memiliki banyak uang, mulai berbuat macam-macam. Namun demikian, ada banyak faktor yang membuat seorang PNS nekat melakukan tindakan melanggar hukum, seperti faktor keluarga dan lingkungan. Abdullah Zawawi membantah, banyaknya PNS yang melanggar hukum mengindikasikan tidak ampuhnya PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS.



(Sumber: <http://mataairradio.net/headline/pns-rembang-dipecat>)

11. Perbuatan Tercela

Satuan narkoba Polres Palopo, menangkap satu Pegawai Negeri Sipil (PNS) Luwu Utara, sebagai bandar narkoba di Palopo. Kasat narkoba Palopo, AKP. Ade Chris Manapa, mengatakan tersangka GP (30) adalah PNS di satuan Pamong Praja Luwu Utara dan ditangkap pada Senin malam sekitar pukul 23.00 WITA di Kelurahan Benteng, Kecamatan Wara Timur kota Palopo. Ia menambahkan GP ditangkap saat ia akan melakukan transaksi di Palopo. Beberapa barang bukti yang berhasil disita seperti satu paket sabu-sabu, 2 lembar saset kosong dan satu buah timbangan.



12. Kebocoran Ujian Nasional

Lagi-lagi, janji pemerintah bahwa soal Ujian Nasional (UN) SMA tidak bocor akhirnya terpatahkan. Berdasarkan keterangan pihak-pihak yang telah ditangkap dan diperiksa polisi, diketahui bahwa soal UN SMA benar-benar telah bocor dan kunci jawabannya sudah menyebar ke mana-mana. Naskah soal UN itu bocor karena dicuri. Tidak main-main, pencurian tersebut melibatkan sekitar 70 kepala sekolah (Kasek) dan guru yang bekerja secara terstruktur. Semua adalah Kasek dan guru SMA negeri maupun swasta dari Lamongan.

"Kunci jawaban bukan aslinya. Ini tidak bocor dari pusat. Tapi, ini adalah hasil menjawab sendiri oleh sekelompok guru di Lamongan setelah mereka mencuri naskah soal," kata Kapolrestabes Surabaya Kombespol Setija Junianta Senin. Para guru mencuri? Setija menyatakan bahwa itulah kenyataannya. "Pencurian ini dilakukan dengan modus mengelabui polisi yang mengawal proses distribusi naskah soal ketika menuju polsek," terangnya.

Sebelum pelaksanaan UN, naskah soal di setiap Kabupaten/Kota memang disimpan di Mapolres setempat. Dua hari sebelum pelaksanaan UN, naskah soal lantas didistribusikan ke polsek-polsek jajaran. Mekanisme yang sama berlaku di Lamongan. Pada Sabtu (12/4), naskah soal didistribusikan dari Polres Lamongan ke polsek-polsek di seluruh Lamongan.

Distribusi umumnya menggunakan mobil kepala sekolah atau guru. Satu mobil dikawal seorang polisi. Selain itu, ada tiga sampai lima guru yang ikut serta mengawal. Saat perjalanan menuju polsek itulah, naskah soal dicuri. Guru yang turut dalam pengawalan mengajak berhenti polisi untuk makan di rumah makan. Karena yang mengajak adalah guru, polisi pengawal tidak curiga. "Pada saat makan, ada salah seorang guru yang mengambil sebundel amplop naskah soal," papar Setija. Sebundel amplop berisi 20 model naskah soal.



(Sumber Foto: http://merantionline.com/berita/detail/9193/2014_04/10/-wadah,-kunci-jawaban-un-bocor-2014-dikabarkan-bocor#.U83-FIZRnwI)

Pencurian tidak hanya dilakukan di satu tempat. Sesuai dengan skenario jahat yang telah mereka susun, agar pencurian itu tidak mencolok, setiap satu tempat (satu rombongan guru) hanya kebagian mengambil satu amplop soal. Lantaran UN SMA mengujikan enam mata pelajaran, pencurian dilaksanakan di enam titik dengan sasaran enam mobil berbeda. Setiap tempat (rombongan guru) mengambil satu

naskah soal yang berbeda. Karena itu, ketika dikumpulkan, naskah soal enam mata pelajaran yang mereka dapatkan sudah lengkap.

13. Baharuddin Lopa, Penegak Hukum yang Jujur

Lebih kurang 29 tahun silam, tatkala mendiang Prof. Dr. Baharuddin Lopa masih menjabat sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Sulawesi Selatan. Panggung hukum Indonesia geger oleh munculnya sosok Lopa yang jujur, antikorupsi, dan nyali bak harimau. Ia tidak kenal warna abu-abu, sebab bagi dia warna itu hanya hitam dan putih, benar atau salah.

Ada banyak cerita tentang kejujuran mantan Jaksa Agung (2001) dan mantan Menteri Kehakiman (2001) ini. Ketika Lebaran menjelang, ia tegaskan kepada anak buahnya untuk tidak menerima parcel Lebaran. Ia menggelar jumpa pers yang di antaranya mengumumkan, seluruh aparat kejaksaan Sulawesi Selatan tidak terima hadiah dalam bentuk apa pun.

Ketika tiba di rumah, ia melihat ada dua parcel di rumahnya. "Eh, siapa yang kirim parcel ke sini," ucap Lopa dengan raut masam. Seisi rumah bungkam karena tahu Lopa geram. Lopa kemudian sangat terkejut ketika melihat salah satu parcel tersingkap 10 cm. "Aduh, siapa yang membuka parcel ini?"

Seorang putrinya maju ke depan dan dengan jujur menyatakan dialah yang buka dan mengambil sebuah cokelat. "Mohon maaf Ayah," ujar anak perempuan itu. Lopa menghela napas, ia tidak bisa marah kepada putrinya, tetapi tidak urung ia memperingatkan untuk tidak melakukan hal itu lagi. Pria Mandar ini menyuruh putrinya membeli cokelat dengan ukuran dan jenis yang sama. Cokelat itu dimasukkan ke bungkus parcel dan segera dikembalikan kepada pengirimnya.



(Sumber Foto: <http://news.bisnis.com/read/20131111/79/185685/baharuddin-lopa-diusulkan-jadi-pahlawan-tegas-tindak-koruptor>)

Rangkuman

Dari Kegiatan Belajar 3 ini dapat disimpulkan bahwa dalam setiap aktifitas seorang baik sebagai Aparatur Sipil Negara maupun sebagai anggota masyarakat selalu melekat di dalamnya nilai-nilai etika. Oleh karena itu, seperti yang telah digambarkan dalam berbagai kasus pada kegiatan belajar ini, maka setiap Aparatur Sipil Negara dalam setiap kegiatan dan aktifitasnya harus selalu berhati-hati dan agar tidak bertentangan dengan nilai-nilai etika yang harus selalu dijunjung dan ditegakkan.

Soal Latihan

Bagaimana pendapat Saudara dengan perilaku para aktor yang terlibat dalam berbagai kasus yang sudah dijelaskan pada Kegiatan Belajar ini. Perilaku yang mana yang sejalan dengan nilai-nilai etika yang akan Saudara praktekan dan nilai-nilai apa yang seharusnya Saudara hindari.

Daftar Istilah

- ASN** : Aparatur Sipil Negara, adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
- Birokrasi** : Sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan.
- Etika** : Refleksi atas baik/buruk, benar/salah yang harus dilakukan atau bagaimana melakukan yang baik atau benar.
- Kode Etik** : Aturan-aturan yang mengatur tingkah laku dalam suatu kelompok khusus, sudut pandangnya hanya ditujukan pada hal-hal prinsip dalam bentuk ketentuan-ketentuan tertulis.
- Pelayanan Publik** : Kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Daftar Pustaka

- Dough Lennick & Fred Kiel, Phd, 2005. *Moral Intelligence*, New York, Wharton School Publishing,
- Douglas, Paul. 1993. *Ethics in Government*. Cambridge. Harvard University Press.
- Erie Sudewo. 2011. *Best Practice Character Building Menuju Indonesia Lebih Baik*. Jakarta. Penerbit Republika
- Frederickson, George H. & David K. Hart. 1985. "The Public Service and the Patriotism of Benevolence", *Public Administration Review*, September-October.
- Haryatmoko. 2011. *Etika Publik*, Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Kumorotomo, Wahyudi. 2014. *Etika Administrasi Negara*, Jakarta. Penerbit Rajagrafindo Persada
- Magnis-Suseno, Franz. 1990. *Etika Politik*. Jakarta, Penerbit Rajagrafindo Persada.
- McDonald, Michael. *Ethics and Conflict of Interest*.
http://www.armsdealvpo.co.za/special_items/reading/ethics.html
- Nanus, Burt. 1992. *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sence of Direction for your organization*, Jossey-Bass
- Raymond W.Cox III. 2009. *Ethics and Integrity in Public Administration*, M.E. Sharpe, Inc
- Rukmana, Nana, 2006. *Etika Kepemimpinan*, Bandung. Penerbit Alfabeta
- _____, 2013. *Etika dan Integritas*, Jakarta. SBM Publishing
- Yudi Latif. 2011. *Negara Paripurna*, Jakarta. PT. Gramedia

MODUL 4

KOMITMEN MUTU

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*) sudah menjadi keniscayaan di era reformasi saat ini. Berbagai upaya telah dilakukan untuk mewujudkan keniscayaan tersebut, namun dalam implementasinya masih belum sesuai harapan. Hal ini ditandai dengan banyaknya keluhan masyarakat atas buruknya layanan aparatur pemerintahan, misalnya: (1) terkait dengan maraknya kasus korupsi, sebagai cerminan penyelenggaraan pemerintahan yang tidak efisien; (2) banyaknya program pembangunan sarana fisik yang terbengkalai, sebagai cerminan ketidak-efektifan roda pemerintahan; (3) kecenderungan pelaksanaan tugas yang lebih bersifat *rule driven* dan sebatas menjalankan rutinitas kewajiban, sebagai cerminan tidak adanya kreativitas untuk melahirkan inovasi; serta (4) masih banyaknya keluhan masyarakat karena merasa tidak puas atas mutu layanan aparatur, sebagai cerminan penyelenggaraan layanan yang kurang bermutu.

Dalam modul ini Saudara akan diajak untuk berpikir secara kritis terkait pemahaman tentang konsep efektivitas, efisiensi, inovasi, dan mutu. Oleh karena itu, baca dan fahamilah terlebih dahulu kompetensi dasar yang harus Saudara kuasai serta sejumlah indikator keberhasilan untuk mengukur pemahaman Saudara tentang materi modul ini. Semoga konsep-konsep dan berbagai ilustrasi yang disajikan akan menjadi sumber inspirasi serta semakin menguatkan motivasi Saudara untuk menampilkan kinerja optimal sebagai aparatur negara dalam memberikan layanan prima kepada masyarakat.

Esensi substansi yang disajikan dalam modul komitmen mutu memiliki keterkaitan yang mendalam dengan modul kinerja pegawai negeri sipil. Bidang apa pun yang menjadi tanggung jawab pegawai negeri sipil, semua mesti dilaksanakan secara optimal agar dapat memberi kepuasan kepada stakeholders. Aspek utama yang menjadi target *stakeholders* adalah layanan yang komitmen pada mutu, melalui penyelenggaraan tugas secara efektif, efisien, dan inovatif.

1. Kompetensi Dasar:

Kompetensi dasar yang ingin dicapai melalui modul ini adalah: Membedakan tindakan yang menghargai efektivitas, efisiensi, mengandung inovasi, dan kinerja yang berorientasi mutu, khususnya dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, dengan tindakan yang sebaliknya.

Untuk menilai ketercapaian kompetensi dasar tersebut dapat diukur melalui indikator keberhasilan yang dirumuskan sebagai berikut.

2. Indikator keberhasilan

- a. mengidentifikasi dan mendeskripsikan fenomena empirik terkait efektivitas dan efisiensi kinerja PNS di lingkungan instansi tempat bekerja;
- b. mendeskripsikan karakteristik ideal dari tindakan yang efektif, efisien, inovatif, dan berorientasi mutu dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik;
- c. memberi contoh nyata pemberian layanan publik yang efektif, efisien, inovatif, dan berorientasi mutu;
- d. menjelaskan konsekuensi dari penyelenggaraan kerja yang tidak efektif dan tidak efisien;
- e. mendeskripsikan pentingnya mutu dalam layanan publik;
- f. mengidentifikasi dan mendeskripsikan nilai-nilai dasar orientasi mutu;
- g. memberi contoh upaya perbaikan mutu yang dapat dilakukan di tempat kerja, dengan merujuk pada nilai-nilai dasar orientasi mutu;
- h. mengidentifikasi dan menganalisis tahapan proses implementasi manajemen mutu dalam pelaksanaan tugas sebagai aparatur;
- i. mengidentifikasi tahapan pendekatan inovatif;
- j. mendeskripsikan implementasi pendekatan inovatif dalam penyelenggaraan pemerintahan;
- k. menganalisis berbagai upaya untuk meningkatkan produktivitas PNS sebagai aparatur penyelenggara pemerintahan;
- l. memberi contoh alternatif solusi untuk meningkatkan produktivitas kinerja aparatur dalam layanan publik.

Modul ini terdiri dari tiga kegiatan belajar. Kegiatan belajar 1 dirancang untuk bisa mencapai indikator keberhasilan a sampai dengan d, kegiatan belajar 2 untuk mencapai indikator e sampai dengan h, sedangkan kegiatan belajar 3 diarahkan untuk pencapaian indikator i sampai dengan l. Untuk keberhasilan mempelajari modul ini, Saudara dapat melakukan berbagai kegiatan belajar, baik secara mandiri maupun berkelompok, yaitu: membaca dengan cermat, memaknai ilustrasi gambar secara tepat, menyimak tayangan film pendek, mengerjakan soal-soal latihan, berdiskusi dengan sesama peserta, konsultasi kepada narasumber (instruktur), dan menjawab tes formatif secara independen.

Nah, sebelum Saudara memulai mempelajari isi modul ini, terlebih dahulu perhatikanlah beberapa petunjuk teknis sebagai berikut.

1. Bacalah dengan seksama bagian pendahuluan pada modul ini, agar Saudara dapat memahami ruang lingkup materi yang dibahas, target capaian, serta bagaimana teknis mempelajarinya.

2. Bacalah materi yang disajikan pada masing-masing kegiatan belajar, fahami isinya dengan baik. Catatlah kata-kata kunci yang dianggap penting, atau kosa kata yang kurang difahami, kemudian lihat penjelasannya pada bagian Glosarium atau cari definisinya dari kamus ataupun ensiklopedia.
3. Untuk memperluas wawasan dan memperdalam pemahaman, pelajari sumber-sumber lain yang relevan atau lakukan diskusi dengan nara sumber (instruktur) dan/atau peserta lainnya.
4. Kerjakan soal-soal latihan yang tersedia pada setiap kegiatan belajar. Jika ada kesulitan, konsultasikan kepada nara sumber (instruktur) dan/atau diskusikan dengan sesama peserta.
5. Untuk mengukur dan menilai tingkat penguasaan Saudara, jawablah tes formatif secara mandiri pada masing-masing kegiatan belajar.
6. Setelah Saudara menyelesaikan semua kegiatan belajar, cocokkan jawaban Saudara dengan kunci jawaban tes formatif yang tersedia di bagian akhir modul ini. Janganlah melihat kunci jawaban sebelum Saudara selesai mengisi tes formatif.

Selamat Mengikuti Diklat

KEGIATAN BELAJAR 1

Konsep Efektivitas, Efisiensi, Inovasi, Dan Mutu

Paparan pada bagian kegiatan belajar 1 ini difokuskan pada kajian konseptual terkait efektivitas, efisiensi, inovasi, dan mutu. Setelah mempelajari seluruh materi di bagian ini, diharapkan Saudara dapat: (1) mengidentifikasi dan mendeskripsikan fenomena empirik terkait efektivitas dan efisiensi kinerja PNS di lingkungan institusi tempat bekerja; (2) mendeskripsikan karakteristik ideal dari tindakan yang efektif, efisien, inovatif, serta berorientasi mutu dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik; (3) memberi contoh nyata pemberian layanan publik yang efektif, efisien, inovatif, dan berorientasi mutu; dan (4) menjelaskan konsekuensi dari penyelenggaraan kerja yang tidak efektif dan tidak efisien.

Uraian Materi

A. Konsep Efektivitas dan Efisiensi

Istilah efektivitas dan efisiensi selalu menjadi tema menarik yang menjadi sorotan publik dalam memberikan penilaian terhadap capaian kinerja perusahaan ataupun institusi pemerintahan. Namun dalam kenyataannya seringkali kedua aspek tersebut terlupakan, atau bahkan diabaikan. Saudara tentu sering membaca berita atau melihat tayangan televisi terkait para pejabat yang korupsi, program kerja yang tidak dituntaskan, target kinerja yang tidak tercapai, perilaku tidak jujur, pegawai yang mangkir, datang terlambat tetapi pulang lebih awal, serta peristiwa lain yang tidak sesuai harapan. Realita tersebut menjadi salah satu bukti adanya ketidak-efektifan dan ketidak-efisienan.

Richard L. Daft dalam Tita Maria Kanita (2010: 8) mendefinisikan efektivitas sebagai berikut. "Efektivitas organisasi berarti sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang ditetapkan, atau berhasil mencapai apapun yang coba dikerjakannya. Efektivitas organisasi berarti memberikan barang atau jasa yang dihargai oleh pelanggan."

Zulian Yamit (2010: 75) mengemukakan, bahwa: "Pelanggan adalah orang yang membeli dan menggunakan produk atau jasa." Di era global dengan tingkat persaingan yang semakin tinggi, kinerja organisasi lebih diarahkan pada terciptanya kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan antara lain dapat dilihat dari kesenangannya ketika mendapatkan produk/jasa yang sesuai atau bahkan melebihi harapannya, sehingga mendorong keinginannya untuk melakukan pembelian ulang atas produk/jasa yang pernah diperolehnya, tidak merasa kapok, bahkan mereka akan menganjurkan kepada pihak lain untuk menggunakan produk/jasa tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa

efektivitas organisasi tidak hanya diukur dari performans untuk mencapai target (rencana) mutu, kuantitas, ketepatan waktu, dan alokasi sumberdaya, melainkan juga diukur dari kepuasan dan terpenuhinya kebutuhan pelanggan (*customers*).

Selanjutnya, Richard L. Daft dalam Tita Maria Kanita (2010: 8) mendefinisikan efisiensi sebagai berikut:

“Efisiensi organisasi adalah jumlah sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasional. Efisiensi organisasi ditentukan oleh berapa banyak bahan baku, uang, dan manusia yang dibutuhkan untuk menghasilkan jumlah keluaran tertentu. Efisiensi dapat dihitung sebagai jumlah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa.”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa efisiensi diukur dari ketepatan realisasi penggunaan sumberdaya dan bagaimana pekerjaan dilaksanakan, sehingga dapat diketahui ada atau tidak adanya pemborosan sumberdaya, penyalahgunaan alokasi, penyimpangan prosedur, dan mekanisme yang ke luar alur.

Merujuk kedua definisi di atas dapat disimpulkan, bahwa karakteristik utama yang dapat dijadikan dasar untuk mengukur tingkat efektivitas adalah ketercapaian target yang telah direncanakan, baik dilihat dari capaian jumlah maupun mutu hasil kerja, sehingga dapat memberi kepuasan, sedangkan tingkat efisiensi diukur dari penghematan biaya, waktu, tenaga, dan pikiran dalam menyelesaikan kegiatan. Oleh karena itu, jika dalam pelaksanaan tugas tidak memperhatikan efektivitas dan efisiensi maka akan berdampak pada ketidaktercapaian target kerja, menurunkan kredibilitas institusi tempat bekerja, dan bahkan akan menimbulkan kerugian.

Berdasarkan definisi dan karakteristik di atas, cobalah Saudara amati dengan cermat, kemudian identifikasi adakah kejadian di lingkungan tempat kerja yang dinilai tidak efektif dan tidak efisien? Bagaimana upaya yang dapat Saudara lakukan atau sarankan agar kejadian tersebut tidak terulang lagi?

B. Konsep Inovasi

Di era global sekarang ini, tingkat persaingan untuk memperoleh pekerjaan menjadi semakin tinggi. Lapangan kerja lebih berpihak kepada mereka yang memiliki kompetensi (keahlian) dan pemikiran kreatif untuk melahirkan karya-karya inovatif. Richard L. Daft dalam Tita Maria Kanita (Buku2: 2011: 54) memberi ilustrasi bahwa: “Perusahaan di Amerika Serikat, Eropa, dan Jepang, menciptakan nilai ekonomi yang berasal dari kreativitas, imajinasi, dan inovasi.”

Inovasi muncul karena adanya dorongan kebutuhan organisasi/perusahaan untuk beradaptasi dengan tuntutan perubahan yang terjadi di sekitarnya. Perubahan bisa dipicu antara lain oleh pergeseran selera pasar, peningkatan harapan dan daya beli masyarakat, pergeseran gaya hidup, peningkatan kesejahteraan, perkembangan ekonomi, pengaruh globalisasi, serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana pendapat Richard L. Daft dalam Tita Maria Kanita (Buku2: 2011: 56) bahwa, "Inovasi barang dan jasa adalah cara utama di mana suatu organisasi beradaptasi terhadap perubahan-perubahan di pasar, teknologi, dan persaingan."

Inovasi dapat terjadi pada banyak aspek, misalnya perubahan produk barang/jasa yang dihasilkan, proses produksi, nilai-nilai kelembagaan, perubahan cara kerja, teknologi yang digunakan, layanan sistem manajemen, serta *mindset* orang-orang yang ada di dalam organisasi.

Gambar 1.1.1

Perubahan Produk Layanan Komunikasi dari Masa ke Masa



**Perhatikan perubahan Produk Layanan Komunikasi dari Masa ke Masa!
Bagaimana komentar Saudara terkait perkembangan media di atas?**

Proses inovasi dapat terjadi secara perlahan (bersifat evolusioner) atau bisa juga lahir dengan cepat (bersifat revolusioner). Hal ini bergantung pada kecepatan proses berpikir, ketersediaan sarana pendukung, kelancaran proses implementasi, dan keberanian untuk mengungkapkan inovasi tersebut. Inovasi dilandasi oleh keberanian berinisiatif untuk menampilkan kreativitas, sehingga inovasi akan menjadi faktor yang membuat organisasi tumbuh, berubah, berkembang, dan berhasil. Inovasi akan menjadi salah satu kekuatan organisasi untuk memenangkan persaingan.

Inovasi bisa muncul karena ada dorongan dari dalam (internal) untuk melakukan perubahan, atau bisa juga inovasi muncul karena ada desakan kebutuhan dari pihak eksternal, misalnya permintaan pasar. Inovasi lahir dari imajinasi pemikiran orang-orang kreatif, dan lahirnya kreativitas didorong oleh munculnya ide/gagasan baru untuk ke luar dari rutinitas yang membosankan. Munculnya ide/gagasan baru, kreativitas, dan inovasi dilatarbelakangi oleh semangat belajar yang tidak pernah pudar, yang dijalani dalam proses pembelajaran secara berkelanjutan.

Gagasan kreatif yang lahir dari hasil pemikiran individu akan mendorong munculnya berbagai prakarsa, sehingga dapat memperkaya program kerja dan memunculkan diferensiasi produk/jasa, seiring dengan berkembangnya tuntutan kebutuhan pelanggan.

Demikian juga halnya inovasi dalam layanan publik mestinya mencerminkan hasil pemikiran baru yang konstruktif, sehingga akan memotivasi setiap individu untuk membangun karakter dan *mind-set* baru sebagai aparatur penyelenggara pemerintahan, yang diwujudkan dalam bentuk profesionalisme layanan publik yang berbeda dari sebelumnya, bukan sekedar menjalankan atau menggugurkan tugas rutin. Sebagaimana dikemukakan oleh Christopher dan Thor (2001: 65), "They can also organize to encourage and support creativity and innovation, to do things differently." Demikian juga di lingkungan lembaga pemerintahan, aparatur dapat mengembangkan daya imajinasi dan kreativitasnya, untuk melahirkan terobosan-terobosan baru dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

Selain perubahan pada aspek fisik dari mutu produk yang dihasilkan, inovasi bisa juga menyentuh aspek mutu layanannya.

Gambar 1.1.2
Perubahan Sistem Layanan Publik



Surabaya Single Window
Sumber: courtesy of Youtube.

Cermati perubahan yang terjadi dalam ilustrasi gambar di atas. Berikan penilaian Saudara terhadap mutu layanan pada ketiga peristiwa di atas!

Terobosan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya melalui layanan terpadu yang diberi nama *Surabaya Single Window* merupakan upaya pemerintah untuk memberikan pelayanan yang lebih mudah dan cepat kepada investor ketika mengurus perijinan untuk investasi. Sebelumnya, prosedur pengurusan ijin investasi sangat panjang dan membutuhkan waktu yang lama. Dengan layanan online *Surabaya Single Window*, proses pengajuan perijinan bisa dilakukan dari rumah, tidak perlu antri, dan secara keseluruhan dapat diselesaikan dalam kurun waktu antara 14 sampai dengan 30 hari. Selanjutnya, Richard L. Daft dalam Tita Maria Kanita (2010: 65) menjelaskan bahwa: *“Konsep inovatif senantiasa muncul untuk menghadapi tantangan manajemen di masa sulit.”*

Hal ini berarti, ide inovatif lahir ketika organisasi berada dalam kondisi stagnan dan sulit untuk berkembang. Dalam kondisi organisasi seperti itu, akan muncul kebutuhan untuk berubah, misalnya berhubungan dengan jenis atau desain produk apa yang sedang diminati masyarakat, bagaimana menciptakan layanan yang dapat membuat pihak lain merasa puas, bagaimana merancang fokus program yang adaptif dan dapat merespon tuntutan lingkungan yang tidak menentu dan berubah dengan cepat, bagaimana tingkatan mutu produk/jasa yang diinginkan oleh pelanggan atau masyarakat, bagaimana kesiapan dan ketersediaan sumberdaya organisasi untuk membuat perubahan tersebut.

Gambar 1.1.3
Ilustrasi Pergeseran Mutu Layanan Publik



Peristiwa yang tampak dalam gambar di atas menunjukkan pergeseran mutu layanan publik. Cermati dan renungkan fenomena di atas!
Berikan komentar Saudara dalam menyikapi ilustrasi di atas!

Inovasi yang diciptakan untuk layanan publik mesti menjadi tanggung jawab para penyelenggara pelayanan publik pada institusi apapun, bahkan semua aparatur pada setiap level organisasi dituntut untuk dapat memahami esensi dan manfaat inovasi tersebut, serta dapat melaksanakannya dengan baik. Inovasi yang lahir akan membawa perubahan bagi organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa esensi yang terkandung dalam istilah **inovasi adalah perubahan**.

C. Konsep Dasar dan Pengertian Mutu

Seperti halnya istilah efektivitas, efisiensi, dan inovasi, istilah mutu sekarang ini juga menjadi tema sentral yang menjadi target capaian institusi, baik di lingkungan perusahaan maupun pemerintahan.

Sesungguhnya konsep mutu berkembang seiring dengan berubahnya paradigma organisasi terkait pemuasan kebutuhan manusia, yang semula lebih berorientasi pada terpenuhinya jumlah (kuantitas) produk sesuai permintaan, dan kini, ketika aneka ragam hasil produksi telah membanjiri pasar, maka kepuasan *customers* lebih dititikberatkan pada aspek mutu (kualitas) produk. Mutu sudah menjadi salah satu alat vital untuk mempertahankan keberlanjutan organisasi dan menjaga kredibilitas institusi.

Banyak definisi mutu yang dikemukakan oleh para ahli. Goetsch and Davis (2006: 5) berpendapat bahwa belum ada definisi mutu yang dapat diterima secara universal, namun mereka telah merumuskan pengertian mutu sebagai berikut. "Quality is a dynamic state associated with products, services, people, processes, and environments that meets or exceeds expectation." Menurut definisi yang dirumuskan Goetsch dan Davis, mutu merupakan suatu kondisi dinamis berkaitan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang sesuai atau bahkan melebihi harapan konsumen atau pengguna. Sejalan dengan pendapat tersebut, William F. Christopher dan Carl G. Thor (2001: xi), menyatakan bahwa: "Quality can be defined as producing and delivering to customers-without error and without waste-superior customer values in the products and services that each customer needs and wants Quality is depend on one mind individually." Dalam pandangan Christopher dan Thor, penilaian atas mutu produk/jasa bergantung pada persepsi individual berdasarkan kesesuaian nilai yang terkandung di dalamnya dengan kebutuhan dan keinginannya, tanpa kesalahan dan pemborosan.

Zulian Yamit (2010: 7-8) mengutip pendapat sejumlah pakar tentang pengertian mutu. (1) Menurut Edward Deming: "Mutu adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen." (2) Menurut Crosby: "Mutu merupakan nihil cacat, kesempurnaan dan kesesuaian terhadap persyaratan." (3) Menurut Juran: "mutu merupakan kesesuaian terhadap spesifikasi."

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa mutu mencerminkan nilai keunggulan produk/jasa yang diberikan kepada pelanggan (*customer*) sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya, dan bahkan melampaui harapannya. Mutu merupakan salah satu standar yang menjadi dasar untuk mengukur capaian hasil kerja. Mutu juga dapat dijadikan sebagai alat pembeda atau pembanding dengan produk/jasa sejenis lainnya, yang dihasilkan oleh lembaga lain sebagai pesaing (*competitors*).

Para pelanggan, secara individual, bisa memberikan penilaian dan makna yang berbeda terhadap mutu suatu produk atau jasa (layanan). Hal ini dipengaruhi oleh persepsi masing-masing berdasarkan tingkat kepuasan mereka atas produk tersebut, dan juga bergantung pada konteksnya. Dengan demikian, kepuasan pelanggan/konsumen terhadap mutu suatu produk/jasa yang sama bisa berbeda-beda, bergantung dari sudut pandang masing-masing ataupun preferensi nilai yang digunakannya sebagai rujukan, sebagaimana ditegaskan oleh Christopher dan Thor di atas. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk menetapkan perencanaan mutu, termasuk membuat standar mutu (mulai dari mutu input, proses, sampai hasil), yang akan menjadi pedoman dalam proses implementasi, sampai ke pengawasan dan perbaikan mutu.

Mengingat pentingnya aspek mutu, kini hampir dalam setiap struktur organisasi, baik di perusahaan maupun institusi pemerintahan, dimunculkan satu unit kerja yang bertanggung jawab atas penjaminan mutu. Unit penjaminan mutu berkewajiban mengawal implementasi perencanaan mutu dengan menetapkan program pengawasan mutu, sekaligus upaya untuk selalu meningkatkan capaian mutu secara berkelanjutan. Di era global, orientasi dalam struktur organisasi pemerintahan bukan semata-mata pada penempatan pegawai dalam hierarki birokrasi yang kaku untuk menjalankan rutinitas, melainkan telah bergeser pada upaya memberdayakan dan membangkitkan moral kerja melalui pembentukan jejaring (*human networking*) yang dinamis, sehingga kinerja lembaga dapat memberi kepuasan kepada *stakeholders*. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian wewenang dan tanggung jawab yang jelas kepada setiap pegawai, sesuai dengan uraian jabatan (*job description*) yang sudah ditetapkan institusi.

Di lain pihak, para pemimpin dapat memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi para pegawainya, sekecil apapun kontribusi yang dapat disumbangkannya untuk institusi. Hal ini sejalan dengan pendapat Christopher dan Thor (2001: 45), bahwa: *"successful organizations rely on the people who do the work at each level to make their own decisions and act at that level. They provide resources and support to accomplish this task. This is called empowerment. Empowerment is a management style in which work responsibility is assigned and explicitly accepted."* Keberhasilan institusi pemerintah memberikan layanan kepada masyarakat akan sangat bergantung pada mutu sumberdaya manusia serta bagaimana potensi mereka diberdayakan oleh pimpinannya.

Seperti yang dilaporkan oleh Ombudsman (2013) sampai saat ini, masih banyak masyarakat mengeluh mengenai kualitas pelayanan. Keluhan banyak dialamatkan kepada pelayanan pada tingkat pemerintah daerah. berikan contoh pelayanan instansi pemerintah yang tidak berkualitas. Menurut Saudara apa yang menjadi sumber permasalahannya?

Pencapaian target mutu kinerja pegawai seringkali mengalami fluktuasi, naik-turun. Ketika terjadi penurunan mutu kinerja pegawai, kewajiban pemimpin untuk mengingatkan dan menyemangati mereka. Sebaliknya, untuk merespon mutu kinerja yang tinggi (*superior*) maka pemimpin berkewajiban untuk menetapkan *reward system* yang dapat memotivasi pegawai untuk terus berprestasi. Zulian Yamit (2010: 41) mengidentifikasi berbagai instrumen yang dapat digunakan untuk meningkatkan mutu, yaitu: *"brainstorming, multi-voting, nominal group technique (NGT), flow chart, cause and effect diagram, data collection, pareto chart, histogram, scatter diagram, and control chart."*

Apapun instrumen yang digunakan, tidak akan berarti apa-apa jika tidak dianalisis dan ditindaklanjuti. Dalam hal ini peran pemimpin menjadi sangat penting. Berdasarkan hasil analisis terhadap data yang diperoleh dari instrumen tersebut, akan menghasilkan informasi penting bagi pemimpin terkait capaian mutu kinerja para pegawainya, untuk kemudian dirancang langkah perbaikan apa yang dapat dilakukan.

D. Rangkuman

1. Efektivitas menunjukkan tingkat ketercapaian target yang telah direncanakan, baik menyangkut jumlah maupun mutu hasil kerja.
2. Efisiensi merupakan tingkat ketepatan realisasi penggunaan sumberdaya dan bagaimana pekerjaan dilaksanakan, sehingga tidak terjadi pemborosan sumberdaya, penyalahgunaan alokasi, penyimpangan prosedur, dan mekanisme yang ke luar alur.
3. Karakteristik ideal dari tindakan yang efektif dan efisien antara lain: penghematan, ketercapaian target secara tepat sesuai dengan yang direncanakan, pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat, serta terciptanya kepuasan semua pihak: pimpinan, pelanggan, masyarakat, dan pegawai itu sendiri.
4. Konsekuensi dari penyelenggaraan kerja yang tidak efektif dan tidak efisien adalah ketidaktercapaian target kerja, ketidakpuasan banyak pihak, menurunkan kredibilitas instansi tempat bekerja di mata masyarakat, bahkan akan menimbulkan kerugian secara finansial.

E. Soal Latihan

Setelah Saudara mempelajari materi yang disajikan dalam modul ini, perhatikan soal-soal latihan berikut, kemudian tuliskan jawaban Saudara!

1. Coba amati kegiatan keseharian PNS senior di lingkungan tempat kerja saat ini. Kemukakan fenomena faktual yang mencerminkan mutu kinerja mereka, baik yang sudah sesuai harapan maupun yang menyimpang dari ketentuan! Bagaimana komentar Saudara terhadap fenomena tersebut?
2. Berdasarkan hasil pengamatan di atas, coba Saudara identifikasi karakteristik pekerjaan yang dilakukan secara efisien dan efektif. Berikan contohnya! Adakah inovasi yang ditampilkan PNS senior di tempat kerja Saudara?
3. Menurut Saudara, apa yang layak diberikan kepada PNS yang dapat menghasilkan kinerja yang efisien dan efektif? Kemukakan pula tindakan apa yang dapat Saudara sarankan kepada PNS yang kinerjanya tidak efisien dan tidak efektif!
4. Bagaimanakah rencana kerja Saudara ke depan, jika lolos menjadi PNS? Kemukakan pula target capaian yang ingin Saudara raih dan wujudkan selama mengabdikan sebagai PNS?

KEGIATAN BELAJAR 2

Nilai-Nilai Dasar Orientasi Mutu

Fokus bahasan yang dipaparkan pada bagian kegiatan belajar 2 adalah mengenai konsep dan implementasi manajemen mutu dalam memberikan layanan kepada publik, nilai-nilai dasar orientasi mutu, berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk senantiasa memperbaiki mutu layanan, dan tahapan proses implementasi mutu. Setelah mengkaji seluruh materi yang disajikan pada kegiatan belajar 2 ini, diharapkan Saudara dapat: (1) mendeskripsikan pentingnya mutu dalam layanan publik; (2) mengidentifikasi dan mendeskripsikan nilai-nilai dasar orientasi mutu; (3) memberi contoh upaya perbaikan mutu yang dapat dilakukan di tempat kerja dengan merujuk pada nilai-nilai dasar; dan (4) mengidentifikasi dan menganalisis tahapan proses implementasi manajemen mutu dalam pelaksanaan tugas sebagai aparatur.

Uraian Materi

A. Manajemen Mutu

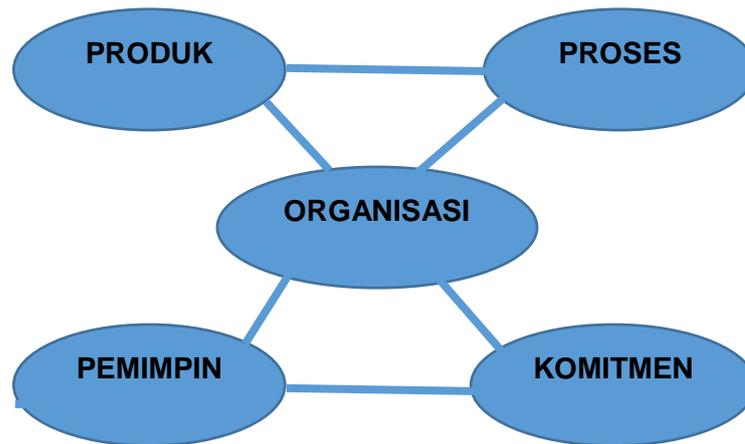
Pada materi yang disampaikan di kegiatan belajar 1 sudah diberikan beberapa definisi mutu. Mutu ada dalam persepsi orang secara individual, yang diukur dari tingkat kepuasan masing-masing terhadap produk/jasa yang diterimanya. Oleh karena itu, tidaklah mengherankan jika terhadap produk/jasa yang sama akan memiliki tingkatan mutu yang berbeda bagi para pelanggan. Demikian pula halnya dengan penilaian masyarakat terhadap mutu layanan yang mereka terima dari berbagai institusi penyelenggara pemerintahan menjadi beragam. Sehubungan dengan hal itu penerapan manajemen mutu secara terpadu dalam lembaga pemerintah menjadi sebuah keniscayaan yang tidak bisa ditawar lagi.

Merujuk definisi dari Goetsch dan Davis (2006: 6), manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management / TQM*) terdiri atas kegiatan perbaikan berkelanjutan yang melibatkan setiap orang dalam organisasi melalui usaha yang terintegrasi secara total untuk meningkatkan kinerja pada setiap level organisasi. Edward Sallis (1993: 34) mendefinisikan: "TQM is a philosophy of continuous improvement, ... for meeting an exceeding present and future customers needs, wants, and expectations." Demikian pula Santosa dalam Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2002: 4) mendefinisikan: "TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi."

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu harus dilaksanakan secara terintegrasi, dengan melibatkan seluruh komponen organisasi, untuk senantiasa melakukan perbaikan mutu agar dapat memuaskan pelanggan.

Bill Creech dalam Alexander Sindoro (1996: 4) memperkenalkan lima pilar dalam manajemen mutu terpadu, sebagaimana dituangkan dalam gambar berikut.

Gambar 1.2.1
Lima Pilar TQM



Sumber: Bill Creech.

Kelima pilar di atas memiliki keterkaitan dan ketergantungan yang tinggi. Organisasi merupakan pilar tengah yang membuat kerangka kerja berorientasi mutu. Produk yang bermutu sebagai hasil kerja organisasi diperoleh melalui proses yang bermutu pula, dengan didukung komitmen tinggi dari seluruh komponen organisasi. Organisasi tentu tidak akan dapat mencapai target kelembagaan secara efektif, efisien, dan inovatif tanpa ada pemimpin yang kuat dan kredibel.

Dengan dilandasi kelima pilar yang kokoh, target mutu dapat diwujudkan, bahkan dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan. Ada sepuluh strategi yang mesti dijalankan organisasi agar pelaksanaan manajemen mutu terpadu dapat berjalan baik, yaitu:

1. menyusun program kerja jangka panjang yang berbasis mutu;
2. membangun *mindset* pegawai terhadap budaya mutu;
3. mengembangkan budaya kerja yang berorientasi mutu, bukan sekedar melaksanakan tugas rutin dan sebagai formalitas menggugurkan kewajiban;
4. meningkatkan mutu proses secara berkelanjutan agar dapat menampilkan kinerja yang lebih baik dari waktu ke waktu (*doing something better and better at the right time*);

5. membangun komitmen pegawai untuk jangka panjang;
6. membangun kerjasama kolegal antarpegawai yang dilandasi kepercayaan dan kejujuran;
7. memfokuskan kegiatan pada kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal;
8. beradaptasi dengan tuntutan perubahan;
9. menampilkan kinerja tanpa cacat (*zero-defect*) dan tanpa pemborosan (*zero-waste*), sejak memulai setiap pekerjaan (*doing the right thing right first time and every time*);
10. menjalankan fungsi pengawasan secara efektif untuk mengawal keterlaksanaan program kerja.

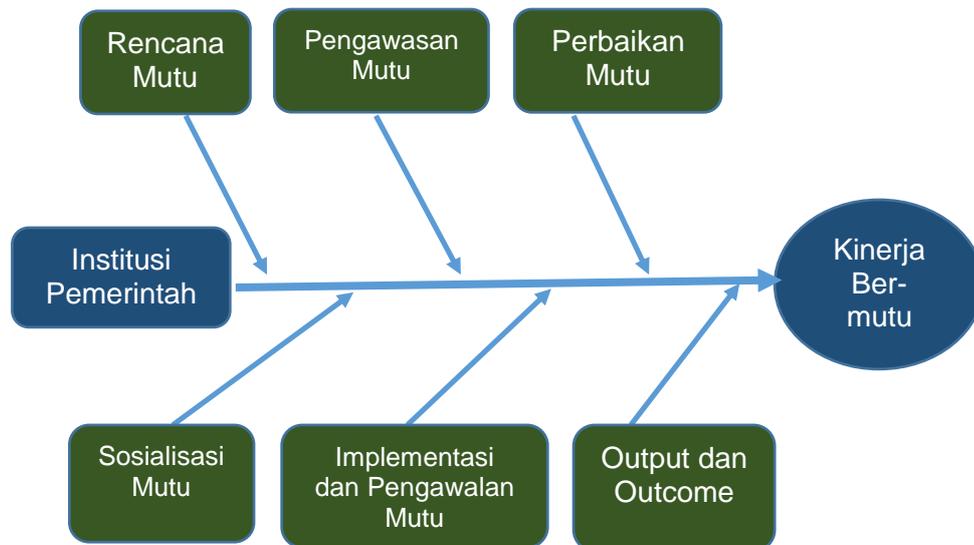
Implementasi kesepuluh strategi yang dianjurkan di atas, diharapkan dapat membantu pimpinan dalam mewujudkan kinerja produktif dan inovatif. Dalam hal ini, ada timbal balik manfaat (*win-win solution*) dari kedua belah pihak, pemimpin dan karyawannya.

Keberhasilan implementasi manajemen mutu dapat diukur berdasarkan empat kriteria utama sebagaimana dikemukakan Bill Creech dalam Alexander Sundoro (1996: 4-5), yaitu:

“Pertama, program ini harus didasarkan pada **kesadaran akan mutu** dan **berorientasi pada mutu** dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan produk. Kedua, program itu harus mempunyai **sifat kemanusiaan yang kuat** untuk membawa mutu pada cara karyawan diperlakukan, diikutsertakan, dan diberi inspirasi. Ketiga, program ini harus didasarkan pada pendekatan **desentralisasi** yang memberikan **wewenang** di semua tingkat, terutama di garis depan, sehingga antusias keterlibatan dan tujuan bersama menjadi kenyataan, bukan hanya slogan kosong. Keempat, TQM harus diterapkan **secara menyeluruh** sehingga semua prinsip, kebijaksanaan, dan kebiasaan mencapai setiap sudut dan celah organisasi.

Penjelasan tentang berbagai konsep manajemen mutu di atas, telah mengarahkan pemikiran dan kesadaran pada pentingnya konsep tersebut diimplementasikan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan layanan publik. Pandangan Schuler dan Harris (1992: 4) menegaskan pentingnya mutu sebagai komponen utama dalam peningkatan produktivitas, meraih kepuasan pelanggan, dan memenangkan persaingan global. Bagi institusi yang mampu menampilkan kinerja bermutu dan memenuhi persyaratan lainnya, dapat mengajukan diri untuk mendapatkan pengakuan formal dengan memperoleh penghargaan dari lembaga sertifikasi, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Gambar 1.2.2
Fishbone Manajemen Mutu



Berdasarkan gambar *fishbone* manajemen mutu di atas, menunjukkan bahwa setiap institusi pemerintah harus memiliki target capaian kinerja bermutu, baik kinerja individual maupun kinerja organisasional. Merujuk konsep *trilogy* mutu dari Joseph Juran, pada baris atas gambar *fishbone* merupakan tugas pimpinan untuk menyusun rencana mutu (*quality planning*), mengawasi capaian mutu (*quality Control*), dan menetapkan program perbaikan mutu secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Pada baris bawah gambar *fishbone* merupakan tanggung jawab aparatur untuk mengikuti sosialisasi terkait rencana mutu yang sudah ditetapkan oleh pimpinan. Rencana mutu yang dipaparkan ketika proses sosialisasi akan menjadi rujukan utama bagi aparatur dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan perannya masing-masing. Selama proses implementasi tersebut tentu akan dikawal oleh pimpinan, agar tidak terjadi penyimpangan. Berdasarkan hasil pengukuran dan penilaian terhadap capaian mutu pada *output* dan *outcome* kemudian pimpinan melakukan tindak lanjut secara tepat sesuai dengan hasil capaian tersebut. Di lain pihak, aparatur pun dituntut untuk merancang sendiri upaya perbaikan capaian mutu layanan secara berkelanjutan.

B. Beberapa teknik/metode perbaikan mutu

Mutu merupakan persepsi pengguna layanan terhadap kemampuan suatu organisasi dalam menjawab kebutuhan dan harapan pelanggan. Mutu bersifat dinamis, sehingga setiap organisasi dituntut untuk memperbaiki kinerjanya secara terus menerus. Berikut ada beberapa metode sederhana yang paling banyak digunakan bagi setiap organisasi penyedia layanan baik organisasi pemerintah maupun swasta untuk melakukan perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*).

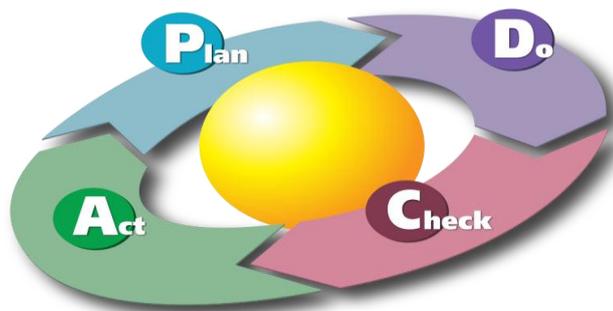
1. Metode Plan Do Check Act (PDCA)

Metode ini diperkenalkan Edward Deming tahun 1950 (Tague: 2004; 15) pada saat ia memberikan kuliah di Jepang. Biasa dikenal juga dengan istilah lain yaitu Plan Do Study Act (PDSA), metode ini digunakan untuk membantu organisasi dalam melakukan perbaikan secara terus menerus. Metode ini terdiri empat langkah yaitu :

a. Plan atau perencanaan. Pada tahap ini dilakukan identifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi, penyebabnya dan solusinya. Secara lebih rinci tahap perencanaan meliputi kegiatan-kegiatan berikut:

- 1) mengidentifikasi dan menetapkan prioritas peluang perbaikan kualitas dari permasalahan yang sedang dihadapi
- 2) menetapkan sasaran yang hendak dicapai (target group pengguna layanan, jenis perbaikan yang akan dilakukan, ukuran keberhasilan yang hendak dicapai)
- 3) menggambarkan proses kerja yang berjalan
- 4) mengumpulkan data data terkait dengan proses kerja saat ini
- 5) mengidentifikasi sumber penyebab masalah muncul
- 6) mengembangkan rencana aksi (action plan)

b. Do (melaksanakan). Dalam tahap ini rencana aksi yang sudah disusun harus dijalankan secara konsisten oleh semua orang. Tahap pelaksanaan ini perlu didukung dengan dokumentasi yang baik sehingga memudahkan dalam melaksanakan tahap berikutnya yaitu Check.



Sumber : courtesy of Youtube

c. Check (pemeriksaan). Tahap ini dilakukan pemeriksaan apakah rencana aksi yang sudah dilakukan telah berjalan dengan semestinya, apakah target dan ukuran keberhasilan yang telah ditetapkan dapat dicapai? Jika belum tercapai apa saja yang menjadi kendala atau sumber permasalahannya.

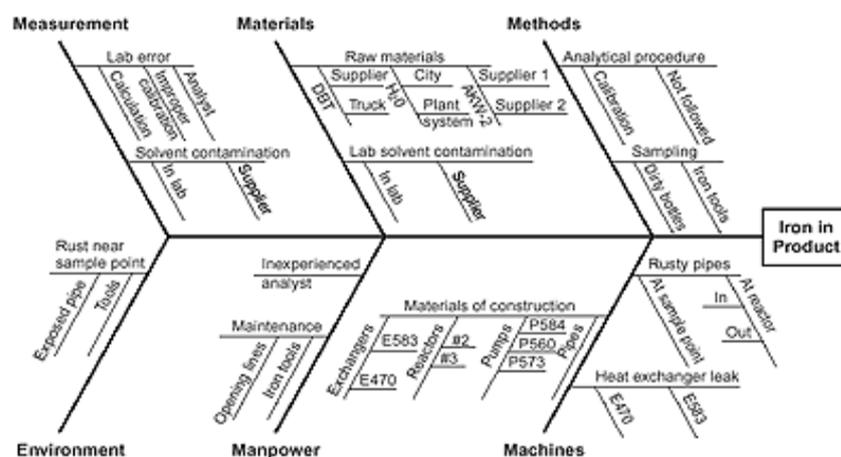
d. Act yaitu melakukan tindakan atau keputusan yang perlu diambil sebagai tindak lanjut dari tahap Check. Ada tiga tindakan/ keputusan terhadap hasil pemeriksaan.

- 1) Adopt (adopsi). Jika hasil dari pelaksanaan rencana aksi terbukti mampu mencapai hasil yang direncanakan maka solusi yang sudah dilakukan perlu kemudian diadopsi.
- 2) Adapt (melakukan adaptasi). Jika hasil pemeriksaan menunjukkan bahwa solusi untuk memecahkan masalah kurang berjalan dengan baik maka perlu dilakukan adaptasi dengan melakukan beberapa penyesuaian terhadap kegiatan yang sudah direncanakan.
- 3) Abandon (membatalkan). Jika ternyata solusi yang dilakukan ternyata tidak menghasilkan perbaikan yang diharapkan maka organisasi dapat membatalkan solusi tersebut.

C. Diagram Sebab dan Akibat (*Cause and Effect Diagram*).

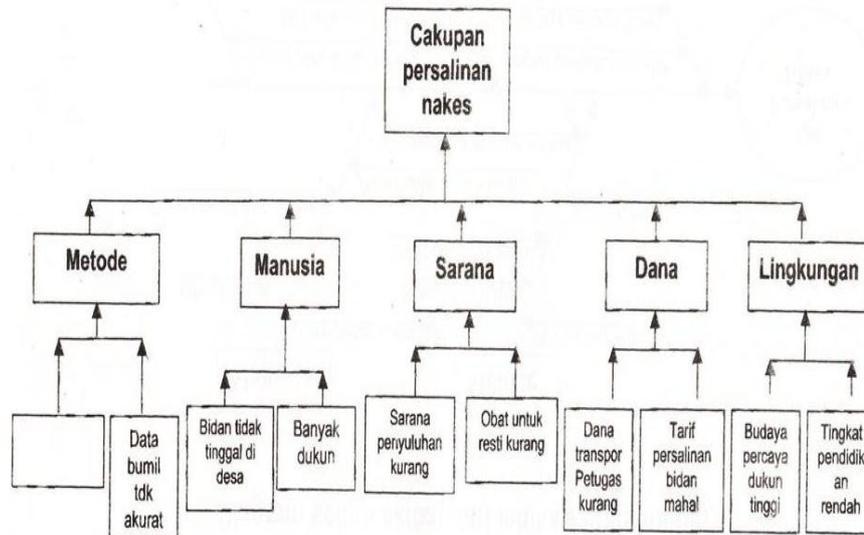
Diagram sebab dan akibat adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menjadi akar permasalahan yang dianggap menjadi kendala dalam mutu. Diagram tersebut bisa berbentuk tulang ikan sehingga biasa disebut dengan fishbone diagram. Seperti terlihat contoh dibawah, dengan fishbone diagram dapat diidentifikasi sumber permasalahan yang berasal unsur manusia (*men*), lingkungan (*environment*), metoda kerja (*methodes*), bahan kerja (*materials*), ukuran/standard (*measurement*).

Diagram lainnya yang sering digunakan adalah pohon masalah. Cara penggunaannya hampir sama dengan *fishbone diagram*.



Sumber : <http://asq.org/learn-about-quality/cause-analysis-tools/overview/fishbone.html>

Pohon masalah (Problem Trees)



Sumber : <http://afarich.com>

D. Nilai-nilai Dasar Orientasi Mutu

Sejalan dengan pandangan Zulian Yamit (2010: 74) dapat disimpulkan bahwa sasaran strategis institusi penyelenggara pemerintahan adalah kepuasan masyarakat. Masyarakat yang merasa puas atas layanan aparatur termotivasi untuk berpartisipasi aktif menyukseskan berbagai program pemerintah. Partisipasi aktif masyarakat akan membuka peluang terciptanya langkah kreatif dalam menghadapi perubahan yang mungkin terjadi di tengah ketatnya persaingan yang semakin ketat, dengan melahirkan karya-karya inovatif untuk menyongsong kemajuan masa depan yang lebih baik.

Zeithmalh, dkk (1990: 23) menyatakan bahwa terdapat sepuluh ukuran dalam menilai mutu pelayanan, yaitu : “(1) *Tangible* (nyata/berwujud), (2) *Reliability* (keandalan), (3) *Responsiveness* (Cepat tanggap), (4) *Competence* (kompetensi), (5) *Access* (kemudahan), (6) *Courtesy* (keramahan), (7) *Communication* (komunikasi), (8) *Credibility* (kepercayaan), (9) *Security* (keamanan), (10) *Understanding the Customer* (Pemahaman pelanggan).”

Sejalan dengan pendapat di atas, Berry dan Pasuraman dalam Zulian Yamit (2010: 11) mengemukakan lima dimensi karakteristik mutu pelayanan sebagai berikut.

“Lima dimensi karakteristik yang digunakan pelanggan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan, yaitu: (1) *tangibles* (bukti langsung), yaitu meliputi fasilitas fisik,

perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi; (2) *reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan dalam memberikan pelayanan dengan segera dan memuaskan serta sesuai dengan yang telah dijanjikan; (3) *responsiveness* (daya tangkap), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap; (4) *assurance* (jaminan), yaitu mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko ataupun keraguan; (5) *empaty*, yaitu meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan perhatian dengan tulus terhadap kebutuhan pelanggan.”

Goetsch and Davis (2006: 8) mengidentifikasi karakteristik unik yang tercermin dalam layanan yang berorientasi pada mutu, yaitu mencakup:

“... customer focus (internal and external), obsession with quality, use of the scientific approach in decision making and problem solving, long-term commitment, team-work, employee involvement and empowerment, continual process improvement, bottom-up education and training, freedom through control, and unity of purpose, all deliberately aim at supporting the organizational strategy”

Merujuk ketiga pandangan di atas dapat dirumuskan bahwa nilai-nilai dasar orientasi mutu dalam memberikan layanan prima sekurang-kurangnya akan mencakup hal-hal berikut:

1. mengedepankan komitmen terhadap kepuasan *customers/clients*;
2. memberikan layanan yang menyentuh hati, untuk menjaga dan memelihara agar *customers/clients* tetap setia;
3. menghasilkan produk/jasa yang berkualitas tinggi: tanpa cacat, tanpa kesalahan, dan tidak ada pemborosan;
4. beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, baik berkaitan dengan pergeseran tuntutan kebutuhan *customers/clients* maupun perkembangan teknologi;
5. menggunakan pendekatan ilmiah dan inovatif dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan;
6. melakukan upaya perbaikan secara berkelanjutan melalui berbagai cara, antara lain: pendidikan, pelatihan, pengembangan ide kreatif, kolaborasi, dan *benchmark*.

Secara lebih operasional, Djamaludin Ancok dkk (2014) memberi ilustrasi bahwa perilaku yang semestinya ditampilkan untuk memberikan layanan prima adalah:

1. Menyapa dan memberi salam
2. Ramah dan senyum manis
3. Cepat dan tepat waktu
4. Mendengar dengan sabar dan aktif

5. Penampilan yang rapi dan bangga akan penampilan
6. Terangkan apa yang Saudara lakukan
7. Jangan lupa mengucapkan terimakasih
8. Perlakukan teman sekerja seperti pelanggan
9. Mengingat nama pelanggan

Dengan demikian esensi dari pelayanan adalah **memberi** sesuatu kepada pihak lain. Hal ini mengandung makna bahwa layanan yang berorientasi mutu akan terwujud tatkala apa yang diberikan dapat diterima oleh pihak lain dengan baik, sehingga mereka merasa puas. Sebagaimana diyakini oleh Azim Jamal & Harvey McKinnon *The Power of Giving* dalam Djamaludin Ancok dkk. (2014):

“Makin banyak kita memberi makin banyak kita memperoleh, makin baik kita melayani, makin banyak orang melayani kita.”

Gambar 1.2.3
Ilustrasi Karakteristik Nilai Dasar Orientasi Mutu

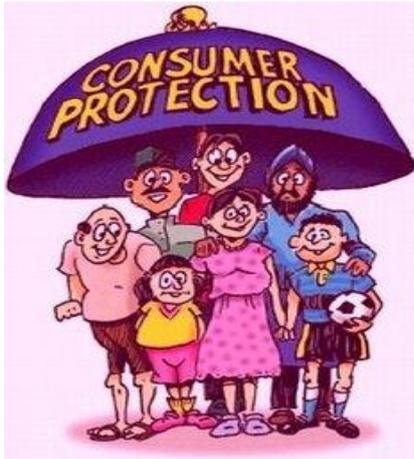


Karakteristik pertama nilai dasar orientasi mutu layanan publik adalah komitmen bagi kepuasan masyarakat. Hal ini dapat dirumuskan dalam slogan-slogan khusus untuk meyakinkan publik terkait bagaimana layanan yang akan mereka dapatkan dari institusi yang sedang dikunjungi.

Karakteristik kedua, adalah pemberian layanan yang cepat, tepat, dan dengan senyuman ramah. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan kenyamanan dan kepuasan bagi masyarakat yang dilayani, sehingga mereka tidak merasa kapok.



Karakteristik ketiga, adalah pemberian layanan yang menyentuh hati, tanpa cacat, tanpa kesalahan, dan tidak ada pemborosan, sehingga walaupun fasilitas seadanya, masyarakat yang dilayani tetap dapat merasakan kenyamanan dan kepuasan.



Karakteristik keempat, adalah pemberian layanan yang dapat memberi perlindungan kepada publik, terutama ketika terjadi perubahan, baik berkaitan dengan pergeseran tuntutan kebutuhan *customers/clients*, perkembangan teknologi, maupun sebagai konsekuensi dari lahirnya kebijakan baru.



Karakteristik kelima, berkaitan dengan pendekatan ilmiah dan inovatif dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Karakteristik keenam, upaya perbaikan secara berkelanjutan melalui berbagai cara, antara lain: pendidikan, pelatihan, pengembangan ide kreatif, kolaborasi, dan *benchmark*.

Alangkah baiknya apabila seluruh aparatur penyelenggara pemerintahan dapat menampilkan kinerja yang merujuk pada nilai dasar orientasi mutu dalam memberikan layanan kepada publik. Setiap individu aparatur turut memikirkan bagaimana langkah perbaikan yang dapat dilakukan dari posisinya masing-masing. Di lain pihak, pimpinan melakukan pemberdayaan aparatnya secara optimal, dan memberikan arah menuju terciptanya layanan prima yang dapat memuaskan *stakeholders* dengan memberikan *superior customer value*.

Hal ini berarti bahwa memberikan layanan yang bermutu tidak boleh berhenti ketika kebutuhan *customer* sudah dapat terpenuhi, melainkan harus terus ditingkatkan dan diperbaiki agar mutu layanan yang diberikan dapat melebihi harapan *customer*. Layanan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan layanan hari esok akan menjadi lebih baik dari hari ini (*doing something better and better*).

Berdasarkan paparan di atas dapatlah disimpulkan betapa pentingnya pelayanan yang berorientasi mutu (yang diwujudkan melalui pelayanan prima) dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Merujuk pandangan Djamaludin Ancok dkk. (2014), rasional mengenai pentingnya pelayanan prima adalah:

1. Kepuasan pelanggan merupakan sarana untuk menghadapi kompetisi di masa yang akan datang
2. Kepuasan pelanggan merupakan promosi terbaik
3. Kepuasan pelanggan merupakan asset terpenting
4. Kepuasan pelanggan menjamin pertumbuhan dan perkembangan perusahaan
5. Pelanggan makin kritis dalam memilih produk atau jasa
6. Pelanggan puas akan kembali (*customer retention*)
7. Pelanggan yang puas mudah memberikan referensi

Secara tegas, berdasarkan UU RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) Pasal 4, nilai-nilai dasar ASN sebagai profesi ditetapkan sebagai berikut.

1. memegang teguh ideologi Pancasila;
2. setia dan mempertahankan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta pemerintahan yang sah;
3. mengabdikan kepada negara dan rakyat Indonesia;
4. menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak;
5. membuat keputusan berdasarkan prinsip keahlian;
6. menciptakan lingkungan kerja yang nondiskriminatif;
7. memelihara dan menjunjung tinggi standar etika yang luhur;
8. bertanggungjawabkan tindakan dan kinerjanya kepada publik;
9. memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah;
10. memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun;
11. mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi;
12. menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerja sama;
13. mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai;
14. mendorong kesetaraan dalam pekerjaan; dan
15. meningkatkan efektivitas sistem pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat sistem karier.

Di samping nilai dasar tersebut di atas, pegawai ASN harus menunjukkan perilaku yang berbasis kode etik sebagai berikut.

1. melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi;
2. melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin;
3. melayani dengan sikap hormat, sopan, dan tanpa tekanan;
4. melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
5. melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan;
6. menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara;
7. menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;
8. menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya;
9. memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan;
10. tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain;
11. memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN;
dan
12. melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.

Nilai dasar dan kode etik yang dikemukakan di atas merupakan rujukan utama bagi seluruh penyelenggara pemerintah (aparatur negara) dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Pegawai yang memiliki kedudukan sebagai aparatur negara adalah Pegawai ASN (Pasal 8 UU ASN).

Pelayanan yang diberikan aparatur harus merujuk pada standar yang ditetapkan pemerintah. Standar mutu layanan pada institusi pemerintah dapat dibedakan dalam dua paradigma, yaitu: (1) standar berbasis peraturan perundang-undangan (*producer view*), dan (2) standar berbasis kebutuhan dan kepuasan masyarakat sebagai pelanggan (*consumer view or public view*).

Dengan demikian ada perbedaan dalam penilaian standar mutu barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan (sektor bisnis) dengan jasa (layanan) yang diberikan oleh lembaga negara (sektor publik). Di sektor bisnis, mutu *layanan* difokuskan pada kepuasan pelanggan (*customer*). Semakin banyak pelanggan yang merasa puas maka akan semakin banyak pelanggan yang membeli produk. Hal ini berdampak pada peningkatan *omzet* penjualan dan tentu saja juga berdampak pada keuntungan (laba)

yang akan diperoleh perusahaan. Target materi menjadi bagian tidak terpisahkan dari standar mutu produk dan jasa pada perusahaan. Penghargaan atau bonus yang diberikan kepada pegawai akan ikut dipengaruhi oleh *omzet* penjualan dan keuntungan yang diperoleh pada tahun berjalan.

Di sektor publik, Standar mutu pelayanan administratif dari *producer view* ditetapkan berbasis peraturan perundang-undangan, kebijakan, prosedur operasi baku atau SOP (*Standard Operating Procedure*), dan standar pelayanan minimal. Oleh karena itu, peningkatan mutu layanan tidak didasarkan pada motif materi, melainkan lebih pada dorongan normatif/motif moral aparatur, dasar agama, dan akuntabilitas aparatur sebagai bentuk tanggung jawab atas tugas-tugasnya. Dalam hal ini layanan berorientasi pada ketaatan untuk mengikuti SOP dan tuntutan peraturan perundang-undangan. Misalnya: prosedur pembayaran pajak, pencairan dan pelaporan keuangan yang bersumber dari pemerintah, proses pengurusan surat kendaraan, surat ijin mengemudi (SIM), perijinan untuk mendirikan bangunan, ijin keramaian dsb. Jadi tidak selamanya mutu dilihat dari kaca mata kepuasan masyarakat secara subyektif. Ada kalanya masyarakat merasa tidak puas karena harus mengikuti prosedur birokrasi yang panjang, bahkan terkesan berbelit-belit. Namun tetap saja masyarakat harus mengikuti prosedur tersebut, sebagaimana diatur dalam perundang-undangan atau kebijakan publik.

Kunci pelayanan administratif adalah kepatuhan dan ketaatan setiap anggota masyarakat untuk melaksanakan peraturan perundangan yang dibuat sebagai bentuk kehendak seluruh warga negara. Sehubungan dengan hal itu, aparatur harus mensosialisasikan peraturan tersebut secara intensif, agar masyarakat memahaminya dengan baik, sehingga walaupun harus menempuh jalur birokrasi yang panjang, masyarakat dapat menerimanya. Namun ada juga pengecualian prosedural yang ditetapkan pemerintah, yang kemudian dikenal dengan sebutan diskriminasi positif sebagai bentuk tindakan afirmasi (*affirmative action*). Misalnya layanan untuk orang yang memiliki kebutuhan khusus (*disable men*), orang jompo, ibu menyusui, ibu hamil, dan anak-anak di bawah umur. Diskriminasi yang harus dihindari adalah diskriminasi negatif yang memberi perlakuan khusus (istimewa) berbasis suap, dan diberlakukan terbatas kepada orang/ pihak tertentu tanpa memiliki kriteria yang berlaku umum.

Di lain pihak, standar mutu pelayanan yang berbasis kebutuhan dan kepuasan masyarakat sebagai pelanggan (*consumer view or public view*), diarahkan untuk memberikan kesejahteraan kepada setiap warga negara, misalnya: layanan kesehatan, pendidikan, dan perlindungan konsumen. Kebutuhan dan harapan tersebut berbeda-beda sesuai dengan karakteristik individu yang bersangkutan. Oleh sebab itu konsep

mutu dalam konteks ini menuntut sikap responsif dan empati dari petugas pemberi layanan kepada harapan individu atau sekelompok individu pengguna layanan. Aparatur harus menjadi pendengar yang baik atas keluhan ataupun harapan masyarakat terhadap layanan yang ingin mereka dapatkan. Dengan demikian kunci pelayanan kesejahteraan adalah kepuasan para pengguna layanan.

Untuk menghasilkan mutu dalam pelayanan publik yang bersifat jasa, sangat membutuhkan kerjasama dan partisipasi masyarakat. Oleh sebab itu, aparatur harus mampu memelihara komunikasi dan interaksi yang baik dengan masyarakat, bersifat kreatif, proaktif dan inovatif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang berbeda beda. Tidak hanya itu saja, karena kondisi sosial ekonomi yang terus membaik, masyarakat pun terus menerus menuntut standard pelayanan yang semakin tinggi dan semakin responsif terhadap kemampuan dan kebutuhan yang beragam. Pelayanan yang baik harus cepat, tepat, dapat diandalkan, tidak berbelit belit (bertele-tele), dan tidak ditunda-tunda.

Tugas utama aparatur bukan melayani pimpinan, melainkan mesti memberikan layanan kepada publik secara prima (*excellent service*), sebagaimana ditetapkan dalam UU No. 5/2014 tentang ASN, khususnya dalam Pasal 4, Pasal 5, Pasal 10, dan Pasal 11. Misalnya layanan di bidang pendidikan, kesehatan, perlindungan konsumen, perlindungan dari pemerintah untuk kepentingan sosial, pengentasan kemiskinan, anak jalanan, penertiban pedagang kaki lima (PKL), relokasi rumah dan bangunan lainnya yang diperlukan oleh pemerintah untuk kepentingan umum.

Gambar 1.2.4
Perbandingan Perilaku Berorientasi Mutu



Deskripsikan tingkatan mutu yang tampak dalam ilustrasi gambar di atas! Buatlah perbandingan antara kepuasan menurut *public or customer view* dengan *producer view* dari ilustrasi peristiwa di atas!

E. Implementasi Mutu dalam Layanan Publik

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, telah mendorong terjadinya ledakan informasi yang membanjiri berbagai penjuru dunia. Akses informasi menjadi semakin mudah dan cepat. Hal ini berdampak pada terjadinya perubahan permintaan dan selera pasar yang semakin cepat pula. Keinginan dan tuntutan pelanggan akan mutu produk dan jasa terus berkembang. Persoalan mutu kini menjadi kepentingan berbagai organisasi, baik yang bergerak di bidang bisnis maupun nonbisnis, termasuk di institusi penyelenggara pemerintahan yang tugas utamanya memberikan layanan kepada masyarakat sebagai pelanggan.

Masyarakat semakin cerdas dalam menentukan pilihan. Mereka semakin berani dalam memberikan penilaian atas berbagai fenomena sosial yang ada di sekitarnya, termasuk mutu layanan yang dapat diterima dari penyelenggara pemerintahan. Mereka mengekspresikan secara transparan suara hatinya, baik ketika puas maupun tidak puas. Zulian Yamit (2010: 89) menyarankan, "Kepuasan pelanggan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan."

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk senantiasa memperbaiki mutu layanan dari aparatur penyelenggara pemerintahan (pegawai ASN) kepada publik, antara lain: memahami fungsi, tugas pokok, dan peran yang diberikan institusi; memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya; merencanakan target mutu layanan yang akan ditampilkan; memahami karakter pelanggan yang akan dilayani; menguasai teknik pelayanan prima; melayani dengan hati; menerima kritik dan saran untuk perbaikan ke depan. Dalam menjalankan tugasnya, para pejabat dan aparatur wajib memperhatikan peraturan perundangan yang menjadi dasar hukum bagi setiap keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan.

Berdasarkan UU No. 5/2014 tentang ASN Pasal 10, "Pegawai ASN berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, perekat dan pemersatu bangsa." Sejalan dengan fungsi tersebut, selanjutnya pada Pasal 11 ditegaskan bahwa Pegawai ASN bertugas untuk:

1. melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan perundang-undangan;
2. memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
3. mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Peran Pegawai ASN sebagaimana ditetapkan pada Pasal 12 UU No. 5/2014 tentang ASN, yaitu “sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.”

Implementasi dari fungsi, tugas, dan peran tersebut di atas tidaklah mudah. Dalam hal ini menuntut kesungguhan, disiplin, motivasi, dan komitmen dari pegawai ASN untuk menjalankannya dengan penuh tanggung jawab. Keberhasilan pegawai ASN dalam melayani publik sesuai posisinya masing-masing akan meningkatkan kredibilitas unit kerja, dan mendorong keberhasilan institusinya. Sebaliknya, jika pegawai ASN gagal memberikan layanan terbaik, akan berdampak pada hilangnya pamor dan kewibawaan institusi tempat bekerja.

Zulian Yamit (2010: 25) mengemukakan penyebab ketidakberhasilan layanan sebagai berikut: “(1) tidak mengetahui harapan konsumen akan pelayanan, (2) tidak memiliki desain dan standar pelayanan yang tepat, (3) tidak memberikan pelayanan berdasar standar pelayanan, (4) tidak memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan, (5) ada perbedaan antara persepsi konsumen dengan harapan konsumen terhadap pelayanan. Untuk itu, Zulian Yamit (2010: 30) memberikan saran untuk mengatasi kegagalan tersebut dengan jalan: “(1) menumbuhkan kepemimpinan yang efektif, (2) membangun sistem informasi pelayanan, (3) merumuskan strategi pelayanan, (4) menerapkan strategi pelayanan.”

Oleh karena itu, layanan yang bermutu bukan hanya menjadi tanggung jawab petugas di garis depan (*front liner*), melainkan menjadi tanggung jawab semua pegawai ASN pada setiap level organisasi, mulai dari tingkat paling bawah sampai ke tingkat paling atas. Kesadaran akan mutu (*sense of quality*) mesti tumbuh dari dalam diri setiap individu, tidak menunggu perintah atau teguran dari pimpinan dan/atau rekan kerja.

Sebelum memulai melaksanakan tugas pekerjaan, pegawai ASN harus memahami terlebih dahulu wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, kemudian menguasai standar mutu layanan yang melekat pada wewenangnya tersebut. Oleh karena itu, tanggung jawab mutu diselaraskan dengan TUPOKSI masing-masing aparatur, sehingga tidak terjadi tumpang tindih (*over lapping*) atau saling melempar tanggung jawab ketika menghadapi masalah. Hal ini dapat diilustrasikan dalam gambar berikut.

Gambar 1.2.5
Tanggung Jawab Mutu



Berdasarkan gambar di atas, tampak jelas bahwa tanggung jawab mutu ada pada setiap level organisasi. Perbedaannya terletak pada ruang lingkup tanggung jawabnya. Pada level puncak (*corporate level*) memikul tanggung jawab atas mutu layanan institusi secara keseluruhan, termasuk untuk target mutu jangka panjang, sehingga dapat digunakan untuk membangun citra kelembagaan dan keunggulan bersaing. Pada level *strategic business unit level* tanggung jawab mutu berkaitan dengan penetapan diversifikasi mutu pada setiap unit kerja sesuai dengan target masing-masing, selanjutnya pada level fungsional berhubungan dengan tanggung jawab atas mutu yang dicapai pada setiap jenis kegiatan layanan yang diberikan di unit-unit pendukung. Sedangkan pada level unit dasar berhubungan dengan tanggung jawab mutu pada setiap aktivitas/rencana aksi (*action plan*) yang dilaksanakan di masing-masing unit kerja.

Pemerintah selaku penyedia layanan publik dalam perkembangannya tidak bisa berperan sendiri. Keterbatasan anggaran dan personil dalam pemerintahan, memaksa pemerintah untuk menciptakan mekanisme-mekanisme lain yang dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik dan memberikan pelayanan publik yang bermutu. Di Inggris kebijakan yang mengikat Pemerintah dan masyarakat serta penyedia layanan publik lainnya dalam memberikan layanan publik dilakukan melalui Citizen Charter. Citizen Charter menekankan pada komitmen, kualitas, pilihan, standar dan pengukuran, serta nilai untuk uang dan kompetisi (Gustafsson & Svensson, 1999:73).

Pelayanan publik yang bermutu, tidak saja dibebankan pada pemerintah tetapi juga semua elemen yang terdapat dalam sistem pelayanan publik tersebut. Osborne dan Plastrik (2000:47) mengatakan bahwa pemerintah perlu menerapkan strategi pelanggan

yaitu dengan menggeser sebagian pertanggungjawaban kepada pelanggan. Strategi ini memberi pilihan kepada pelanggan mengenai organisasi yang memberikan pelayanan dan menetapkan standar pelayanan pelanggan harus dipenuhi oleh organisasi-organisasi itu. Penciptaan pertanggungjawaban kepada pelanggan semakin menekan organisasi-organisasi pemerintah untuk memperbaiki hasil-hasil mereka, tidak sekadar mengelola sumber daya mereka. Strategi ini memberi organisasi-organisasi pemerintah sasaran yang tepat untuk dibidik, yaitu “Meningkatkan kepuasan pelanggan”.

Demikian pula Gustafsson dan Svensson (1999: 73) mengemukakan bahwa keterlibatan pelaku yang lebih banyak dalam pelayanan publik, menuntut komitmen mutu yang jelas dan tegas menurut tingkatan dimana kewenangan dibuat. Komitmen mutu berada dalam tiga tingkatan, yaitu: (1) Komitmen pada level organisasi yang menetapkan nilai publik dan komitmen pemerintah untuk kualitas berdasarkan permintaan pelanggan dan mendukung partisipasi publik (*customer based quality*). Pada level ini adanya jaminan bagi keterbukaan saluran informasi yang membuka sarana keluhan pelanggan dan perlindungan terhadap hak pelanggan; (2) Komitmen pada level hasil, ditunjukkan dengan adanya penetapan standar pelayanan dalam kualitas dan kuantitas; (3) komitmen pada level individu, misalnya sekolah swasta, mendefinisikan komitmen mutu dalam bentuk layanan terbaik mereka kepada institusi atau pelanggan tertentu.

Selain ketiga level komitmen mutu seperti yang disebutkan di atas, Osborne dan Plastrik (2000, 174) mengatakan bahwa terdapat tiga pendekatan dasar yang membuat organisasi bertanggungjawab pada pelanggannya. **Pendekatan pertama** adalah memberi pilihan kepada pelanggan. Realitas sederhana bahwa pelanggan bisa pergi ke penyedia jasa mana saja akan memaksa organisasi untuk memberi perhatian yang lebih besar terhadap keinginan pelanggan bahkan ketika mereka tidak ikut membawa uangnya. **Pendekatan kedua** adalah mengkombinasikan strategi pelanggan dengan konsekuensi, dengan memberi kesempatan kepada pelanggan untuk mengontrol sumber daya dan membawanya sesuai pilihan untuk memaksa penyedia layanan berkompetisi. **Pendekatan ketiga** adalah pemastian mutu pelanggan menetapkan standar pelayanan pelanggan dan menciptakan imbalan bagi organisasi yang melakukan pekerjaan dengan baik dalam memenuhi standar tersebut dan menghukum mereka yang tidak memenuhi standar tersebut, yang merupakan manajemen kinerja versi pelanggan.

Pelayanan publik yang bermutu perlu didukung oleh instrumen yang memungkinkan pelanggan dapat menilai mutu dari layanan tersebut, sehingga terdapat kesepakatan

antara pemberi layanan dengan yang diberi layanan tentang nilai dari layanannya maupun kinerja pelayanannya. Osborne dan Plastrik (2000: 175) menyebutkan paling tidak terdapat enam alat pemastian mutu pelanggan seperti yang dijelaskan dalam box di bawah ini

Alat pemastian mutu pelanggan (Osborne & Plastrik, 2000, hal. 175):

- **Standar pelayanan pelanggan:** Standar mutu misalnya pelanggan menunggu tidak lebih dari lima menit dalam antrian-yang menjadi komitmen pemerintah dan mempublikasikannya.
 - **Ganti rugi pelanggan (*customer redress*):** Memberi beberapa bentuk kompensasi kepada pelanggan-biasanya uang, ketika organisasi gagal memenuhi standar pelayanan pelanggan.
 - **Jaminan mutu :** Komitmen organisasi untuk mengembalikan seluruh uang yang dikelurakan pelanggan atau memberi pelayanan pengganti gratis jika pelanggan tidak puas terhadap pelayanan yang diterimanya.
 - **Audit mutu :** Biasanya bekerja dalam tim yang mencakup profesional dan non profesional, **mengaudit** pelayanan pemerintah dan menilai mutunya.
 - **Penanganan Keluhan Pelanggan :** Menelusuri dan menganalisis keluhan pelanggan, memastikan respon segera, menciptakan metode dimana organisasi bisa belajar dari kesalahan tersebut untuk memperbaiki pelayanan mereka.
- Ombudsman :** Membantu pelanggan untuk memecahkan permasalahan atau persengketaan dan mendapatkan pelayanan atau informasi yang mereka butuhkan ketika mereka tidak puas dengan sistem penanganan keluhan.

Dalam Lampiran Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, dinyatakan bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat diukur oleh 14 unsur sebagai berikut.

1. **Prosedur pelayanan**, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan;
2. **Persyaratan Pelayanan**, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya;
3. **Kejelasan petugas pelayanan**, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya);
4. **Kedisiplinan petugas pelayanan**, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku;
5. **Tanggung jawab petugas pelayanan**, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan;
6. **Kemampuan petugas pelayanan**, yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan / menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat;
7. **Kecepatan pelayanan**, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan;

8. **Keadilan mendapatkan pelayanan**, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani;
9. **Kesopanan dan keramahan petugas**, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati;
10. **Kewajaran biaya pelayanan**, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan;
11. **Kepastian biaya pelayanan**, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan;
12. **Kepastian jadwal pelayanan**, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan;
13. **Kenyamanan lingkungan**, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan;
14. **Keamanan Pelayanan**, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Hasil pengukuran terhadap Indeks Kepuasan Masyarakat sebagaimana dikemukakan di atas, merupakan informasi yang sangat penting bagi pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik untuk menilai kinerja aparatur terkait. Dalam hal ini, kepuasan masyarakat sebagai penerima manfaat pelayanan publik, menjadi indikator utama untuk menilai keberhasilan kinerja aparatur kegiatan pelayanan publik.

Rangkuman

1. Karakteristik ideal dari tindakan yang berorientasi mutu dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, antara lain: diarahkan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat sebagai pelanggan, baik menyangkut layanan yang merujuk pada *producer view* maupun *customer view*.
2. Proses implementasi manajemen mutu diawali dengan menganalisis masalah yang telah diidentifikasi, kemudian menyusun rencana mutu, melaksanakan pekerjaan berbasis rencana mutu, mengawal pelaksanaan, dan mengawasi ketercapaiannya, dan merancang upaya peningkatannya agar dapat membangun kredibilitas lembaga pemerintah.

3. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk senantiasa memperbaiki mutu layanan dari pegawai ASN kepada publik. Misalnya: memahami fungsi, tugas pokok, dan peran masing-masing; kompeten pada bidang pekerjaannya; memiliki target mutu layanan; memahami karakter masyarakat yang membutuhkan layanan; menguasai teknik pelayanan prima dengan memberikan layanan prima dan bersedia menerima kritik untuk perbaikan ke depan.
4. Tanggung jawab mutu ada pada setiap level organisasi. Pada level puncak (*corporate level*) bertanggung jawab atas mutu layanan institusi secara keseluruhan untuk membangun citra kelembagaan dan keunggulan bersaing. Pada level *strategic business unit level* tanggung jawab mutu berkaitan dengan penetapan diversifikasi mutu pada setiap unit kerja sesuai dengan target masing-masing. Pada level fungsional bertanggung jawab atas mutu hasil setiap layanan yang diberikan di unit-unit pendukung. Sedangkan pada level unit dasar tanggung jawab mutu berkaitan dengan aktivitas/rencana aksi yang dilaksanakan di masing-masing unit kerja.

Soal Latihan

1. Coba amati dan renungkan kegiatan selama Anda mengikuti Pelatihan Dasar CPNS Golongan III ini. Identifikasi dan diskusikan, hal-hal apa yang menurut penilaian Anda belum memenuhi harapan mutu? Kemukakan argumentasinya! Apa saran yang dapat Anda sampaikan untuk menyempurnakan hal tersebut?
2. Berikan contoh nyata, upaya apa saja yang sering dilakukan rekan kerja untuk memberikan layanan prima kepada masyarakat sebagai *customer*! Bagaimanakah kontribusi peran Anda dalam pelayanan tersebut?
3. Coba amati sikap dan perilaku pegawai sehari-hari dalam berhubungan dengan pimpinan dan masyarakat yang dilayani. Kelompokkan perilaku yang menurut Anda dapat memenuhi harapan publik dengan yang tidak! Bagaimana cara menghindari atau memperbaiki perilaku tersebut?

KEGIATAN BELAJAR 3

Pendekatan Inovatif Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan

Pada kegiatan belajar 3 fokus kajian berkenaan dengan pentingnya inovasi dalam layanan penyelenggaraan pemerintahan. Uraian dan pembahasan materi dirinci ke dalam dua subbahasan, yaitu mengenai penyelenggaraan pemerintahan berbasis pendekatan inovatif, dan upaya peningkatan produktivitas kerja sebagai aparatur. Setelah mengkaji seluruh materi yang disajikan pada kegiatan belajar 3 ini, diharapkan Anda dapat: (1) mendeskripsikan implementasi pendekatan inovatif dalam penyelenggaraan layanan pemerintahan; (2) menganalisis berbagai upaya untuk meningkatkan produktivitas PNS sebagai aparatur penyelenggara pemerintahan; dan (3) memberi contoh alternatif solusi untuk meningkatkan produktivitas kinerja aparatur dalam layanan publik.

Uraian Materi

1. Pendekatan Inovatif dalam Penyelenggaraan Pemerintahan

Sebagaimana telah dikemukakan pada kegiatan belajar 1, bahwa esensi inovasi adalah perubahan. Hal ini mengandung arti bahwa ketika lahir sebuah inovasi produk/ jasa, maka di situ telah terjadi perubahan atas produk/jasa tersebut. Perubahan bisa berhubungan dengan desain, model, bentuk, warna, spesifikasi, ukuran (*size*), kecepatan layanan, cara melayani, dan mutunya. Apapun perubahannya, targetnya adalah untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Kepuasan pelanggan tetap menjadi fokus inovasi dan target perubahan.

Menurut Joe Tido, John Bessant, and Keith Pavitt. (2005: 10) ada empat kategori yang menjadi fokus inovasi, yaitu:

- a. 'product innovation' –changes in the things (products/services) which an organization offers;
- b. 'process innovation' –changes in the ways in which they are created and delivered;
- c. 'position innovation' -changes in the context in which the products/services are introduced;
- d. 'paradigm innovation' –changes in the underlying mental models which frame what the organization does.

Instansi pemerintah sebagai organisasi nonprofit merupakan lembaga yang menghasilkan jasa (*services*) bagi masyarakat sebagai konsumen atau pelanggannya. Seperti halnya pada perusahaan atau industri manufaktur, target pemberian layanan dari instansi pemerintah sebagai industri jasa pun sama, yaitu kepuasan pelanggan.

Merujuk pandangan Hoe Tido dkk sebagaimana dikemukakan di atas, bahwa untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, maka layanan dalam penyelenggaraan pemerintahan pun dapat menghasilkan inovasi pada berbagai kategori. **Inovasi produk** dapat dilihat pada aspek perubahan tata letak (*layout*) ruangan kerja yang dapat memberikan kenyamanan bagi pegawai dan masyarakat yang memerlukan layanan, bertambahnya jenis layanan yang dapat diberikan oleh instansi (misalnya rumah sakit yang semula hanya melayani pasien umum kemudian diperluas sehingga bisa melayani pasien miskin, jamsostek ataupun asuransi lainnya). **Inovasi proses** dilakukan melalui reformasi birokrasi dengan memberikan metode pelayanan baru (misalnya layanan satu atap, layanan melalui pemangkasan birokrasi), penggunaan teknologi baru, prosedur kantor yang disederhanakan, dan percepatan waktu layanan. **Inovasi posisi** terjadi karena adanya reposisi persepsi dalam konteks khusus, misalnya: perubahan persepsi pakaian serba hitam, yang semula digunakan sebagai tanda berkabung namun sekarang telah bergeser pada suasana *elegant*; penambahan fungsi telepon selular dengan berbagai fasilitas, penggunaan telepon selular sebagai media komunikasi yang semakin meluas sampai ke pelosok desa. **Inovasi paradigma** berhubungan dengan perubahan model mental yang mengubah *mindset* pelanggan dalam hal mendapatkan layanan, misalnya: mesin ATM yang dapat digunakan untuk mengambil dan/atau menyimpan uang dari dan di bank, layanan berbasis internet (e-banking, e-commerce, e-learning, e-procurement, e-mail, e-business), dan berbagai layanan online lainnya.

Inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan akan senantiasa dikaitkan dengan aspek kebaruan (*novelty*) yang terjadi dalam layanan yang diberikan. Pemutakhiran data penduduk, pemetaan lokasi sekolah, penyusunan program kerja baru, evaluasi kinerja berkelanjutan, catatan laporan keuangan, merupakan bukti adanya kebutuhan untuk terus memperbaharui data dan informasi di lingkungan instansi pemerintah. Dengan berbekal data yang akurat dan dapat diakses dengan cepat, maka keputusan yang diambil pimpinan akan tepat pada sasaran, tetap aktual, dan sesuai dengan kondisi nyata (bersifat kontekstual).

Ada tiga strategi inovasi yang dianjurkan oleh Richard L. Daft dalam Tita Maria Kanita (Buku 2: 2011: 56), yaitu: strategi eksplorasi, strategi kerja sama, dan strategi kewirausahaan. Secara rinci ketiga strategi tersebut dijelaskan sebagai berikut.

1. strategi eksplorasi adalah merancang organisasi untuk mendorong kreativitas dan dimulainya ide-ide baru;
2. strategi kerja sama adalah menciptakan kondisi dan sistem untuk memudahkan terjalinnnya kerja sama internal dan eksternal serta pertukaran informasi;

3. strategi kewirausahaan adalah menjalankan proses dan struktur untuk menjamin bahwa ide-ide baru diutarakan untuk nantinya diterima dan diterapkan.

Implementasi strategi pendekatan inovatif dalam memberikan layanan kepada publik dimulai dengan menumbuhkan kesadaran pegawai akan pentingnya menghargai inovasi hasil pemikiran seseorang atau sekelompok orang, walaupun idenya datang dari kelompok bawahan.

Sebuah organisasi publik tidak hidup dalam ruang hampa, tetapi berada di tengah lingkungan sosial yang dinamis. Dalam dinamika organisasi sebagai sebuah sistem yang terbuka (*open system*), tentu saja akan terjadi saling pengaruh antarpihak yang terkait. Oleh karena itu, perubahan yang terjadi di dalam organisasi akan berpengaruh terhadap lingkungannya, sebaliknya perubahan lingkungan pun akan mempengaruhi kondisi internal organisasi. Organisasi haruslah fleksibel supaya bisa mengimbangi perubahan yang terjadi, baik dengan lingkungan politik, sosial, ekonomi, budaya, pengetahuan, teknologi, maupun pertahanan dan keamanan.

Di era reformasi, paradigma pemerintahan yang demokratis menuntut adanya layanan yang baik dan mampu mengedepankan hak masyarakat untuk mendapatkan kepuasan.

2. Peningkatan Produktivitas Aparatur

Produktivitas pada dasarnya merupakan rasio yang membandingkan antara output dengan input, oleh karena itu tingkat produktivitas yang dicapai akan berada dalam rentang kategori tinggi - rendah. Capaian produktivitas dalam kategori tingkat tinggi disebut produktif, sedangkan tingkat rendah disebut tidak produktif.

Secara spesifik, istilah produktivitas dapat dimaknai dari dua sisi, yaitu proses dan hasil. Dari sisi proses, produktivitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan produk/jasa, sedangkan dari sisi hasil, produktivitas menunjukkan capaian hasil (*output*) yang diperoleh dalam kurun waktu tertentu berdasarkan target yang direncanakan.

Christopher and Thor (2001: xi) memberikan definisi, "Productivity is defined as the relation of outputs to inputs used in the production of these inputs; the level of this measure; and the trend of this measure over time."

Produktivitas ditentukan oleh motivasi dan kemampuan (*ability*). Ada dua jenis motivasi yang akan mendorong individu untuk melakukan pekerjaannya, yaitu internal dan eksternal. Motivasi internal muncul dari dalam diri pegawai, yang bersumber dari kesadaran diri akan tanggung jawab, sifat pekerjaan yang menantang, pengalaman, dan kebutuhan. Motivasi eksternal muncul karena pengaruh lingkungan, yang bersumber

dari budaya organisasi, kepemimpinan, hubungan kesejawatan, alur komunikasi, dan dukungan infra struktur. Selain kekuatan motivasi, tingkat produktivitas juga dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki pegawai. Kemampuan dapat dibangun melalui pendidikan, pelatihan, kebiasaan, dan pengalaman. Motivasi dan kemampuan menjadi dua aspek dominan yang mempengaruhi capaian produktivitas, yang diukur dari tingkat *output* yang dihasilkan serta *outcome* yang mengiringinya.

Christopher and Thor (2001: xi) menjelaskan istilah output, outcome, dan input sebagai berikut.

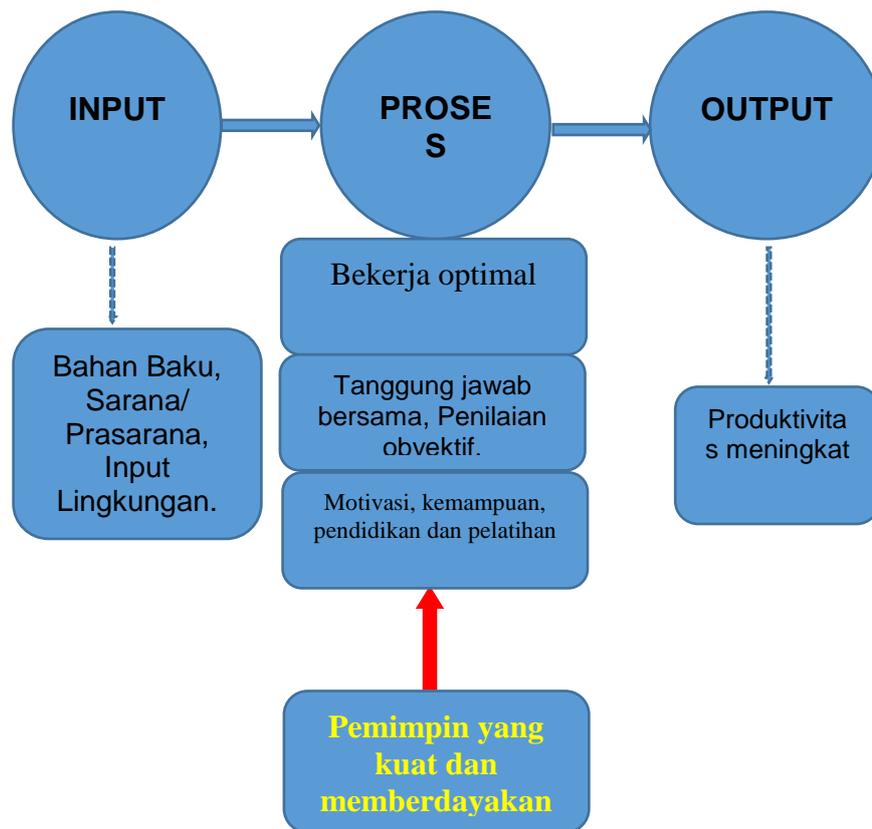
“Output is product or service delivered to customers and satisfying their needs and expectations. Output is not measured at the end of the production line but at the end of delivery line. Output is output to customers.

Outcomes are the life cycle consequences, favourable and unfavourable.

Inputs are the resources used to produce the outputs; labour, capital, materials, energy, and other purchases.”

Dengan demikian dapat disimpulkan, *output* berkaitan dengan hasil kerja yang akan diterima oleh pelanggan, *outcome* berhubungan dengan dampak yang ditimbulkan dari output, dan input berkaitan dengan sumberdaya yang diperlukan untuk menghasilkan output. Ada tiga jenis input, yaitu: bahan baku (*raw input*), infra struktur (sarana/prasarana) pendukung proses pengolahan input (*instrumental input*), dan input lingkungan (*environmental input*). Peningkatan mutu dan produktivitas akan mendorong terciptanya manfaat yang lebih besar, baik bagi institusi dan individu pegawai maupun lingkungan. Dalam upaya peningkatan mutu dan produktivitas kerja pegawai membutuhkan pemimpin kuat yang bisa melibatkan dan memberdayakan pegawai secara optimal, sehingga mendorong motivasi semua pihak untuk mewujudkan target yang direncanakan.

Gambar 1.3.1
Diagram Peningkatan Produktivitas



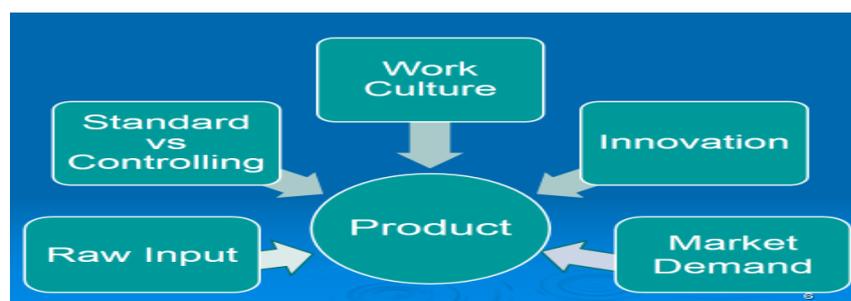
Karakteristik hasil pekerjaan di bidang pemerintahan lebih bersifat layanan/jasa (*services*), dan tidak menghasilkan produk fisik berupa barang (*goods*). Pendapat Zulian Yamit (2010: 21) tentang karakteristik industri jasa, dapat dijadikan rujukan untuk memaknai layanan/jasa dari penyelenggara pemerintahan, yaitu:

1. Bersifat *intangible* dan *untouchable* --tidak dapat diraba dan tidak dapat disentuh – Ketika sebuah pabrik garmen menemukan cacat pada produknya, pegawai dengan mudah menemukan cacat tersebut dan kemudian menemukan solusinya. Tetapi seorang pelanggan hotel mengeluh kepada manajemen, maka pihak manajemen itu tidak bisa langsung menemukan sebab keluhan itu. Mereka mencari sumbernya dengan berkonsultasi kepada pelanggan yang bersangkutan.
2. Tidak dapat disimpan –*inability to inventory*-. Barang dapat disimpan sedangkan jasa tidak. Pabrik mobil dapat menyimpan stok mobil hingga berbulan bulan tanpa mempengaruhi nilai manfaat bagi penggunanya. Dalam hal jasa, misalnya jasa kesehatan oleh pengobatan sakit gigi. Seorang pasien yang sakit gigi tidak bisa menunggu hingga bulan berbulan atau bahkan hanya sehari saja. Pelayanan yang diberikan tidak tepat waktunya akan sangat mengurangi nilainya.

3. Pemberian layanan –fungsi produksi- dengan penerimaan layanan –fungsi konsumsi- terjadi dalam waktu yang bersamaan. Pada jasa, terdapat keterlibatan dalam produksi jasa itu. Ketika seseorang membeli jasa kesehatan, berarti harus ikut terlibat langsung dalam produksi itu. Kalau mau sehat ia harus menuruti saran dokter dengan minum obat, istirahat, mematuhi pantangan makanan dan minuman dsb. Tanpa keterlibatan ini tidak mungkin dihasilkan jasa kesehatan yang berkualitas.
4. Memasukinya lebih mudah –in. Membangun industri jasa tidak serumit mendirikan industri manufaktur (pabrik-pabrik), misalnya berkaitan dengan penyediaan barang modal (asset).
5. Sangat dipengaruhi oleh faktor dari luar/tuntutan masyarakat/publik yang dilayani
6. Barang bersifat homogen dan jasa heterogen. Sebuah pabrik mobil akan menghasilkan mobil yang distandarkan dan diproduksi secara massal, tidak memperhatikan apakah penggunanya muda, tua dsb. Hal ini tidak bisa diterapkan untuk jasa karena sifatnya heterogen dan bervariasi sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang sangat beragam. Misalnya pendidikan. Kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan sangat bervariasi, dalam arti didasarkan kelompok umur (SD, SMP, SMA, perguruan tinggi), kelompok profesi (pendidikan dokter, pengacara, guru, seniman), kelompok budaya dan sebagainya.

Mutu produk/jasa institusi pemerintah merupakan perpaduan dari mutu *raw input* (bahan baku), mutu proses yang dikendalikan melalui standar yang jelas dan budaya kerja yang berkembang di dalam lingkungan organisasi yang kondusif, ragam inovasi pelayanan yang diciptakan, serta terpenuhinya kebutuhan masyarakat (*market demand*). Pada akhirnya mutu layanan aparatur akan berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat sebagai pelanggan. Paparan tersebut dapat diilustrasikan dalam gambar berikut.

Gambar 1.3.2
Faktor-faktor yang Mempengaruhi Capaian Produk/Jasa



Seberapa tinggi tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan aparatur akan diketahui setelah dilakukan pengukuran dan penilaian atas kinerja aparatur. Merujuk pendapat Michael Adryanto (2012: 4-5) dapat disimpulkan bahwa untuk menentukan tingkat capaian kinerja pegawai harus dilandasi oleh proses pengukuran yang obyektif (penilaian diukur berdasarkan capaian kinerja secara nyata) dan *fair* (penilaian didasarkan pada standar yang telah disepakati). Tanpa ada pengukuran dan penilaian, tidak akan ada prestasi yang terukur, karena sulit untuk menetapkan capaian prestasi. Pengukuran dan penilaian tidak hanya dilaksanakan di akhir kegiatan, melainkan juga dilaksanakan pada saat proses kerja sedang berlangsung (*progressive assessment*). Berdasarkan hasil pengukuran dan penilaian tersebut, barulah bisa diketahui tingkatan kinerja yang dapat dicapai, untuk kemudian dirancang bagaimana strategi dan langkah yang paling tepat untuk meningkatkan produktivitas kerja aparatur.

Strategi peningkatan produktivitas aparatur dapat dilakukan dengan pendekatan inovatif. Inovasi akan muncul karena ada perubahan dan perbaikan, baik yang datang dari sumber internal maupun eksternal sebagai hasil studi banding (*benchmarks*) dan/atau pengaruh perkembangan teknologi. Model ini akan berhubungan dengan upaya-upaya untuk mengembangkan perilaku kreatif, menetapkan prioritas sasaran kerja yang berorientasi mutu, menampilkan kinerja unggul tanpa cacat dan tanpa pemborosan, semangat melakukan berbagai upaya perbaikan secara berkelanjutan, menanamkan keberanian untuk mengemukakan gagasan baru, menumbuhkan kemandirian dalam semangat kerja sama, menanamkan kesadaran untuk siap menghadapi resiko, serta membangun *mindset* yang berorientasi pada kebutuhan jangka panjang. Demikian pula Christopher and Thor (2001: 9-17) merasa yakin bahwa pengukuran produktivitas diarahkan untuk mengetahui *output* yang dihasilkan (produk/jasa) serta *outcome* jangka panjang, sebagai dampak dan konsekuensi dari hasil tersebut terhadap kehidupan masyarakat dan keberlanjutan program kerja berikutnya yang berorientasi pada terwujudnya *superior customer value*.

Memang diakui bahwa untuk memprediksi masa depan tidaklah mudah, namun rancangan masa depan yang lebih baik tetap harus dibuat. Keberhasilan lembaga pemerintah dan organisasi non-profit lainnya akan sangat bergantung pada tingkat kepuasan pelanggan terhadap mutu layanan yang dapat diberikan, termasuk kepuasan pihak-pihak yang ikut mendukung keterlaksanaan program dan layanan kelembagaan (misalnya: pegawai dan lembaga lain yang terkait).

Banyak tantangan dan hambatan yang akan dihadapi dalam mewujudkan kinerja produktif. Namun hal tersebut jangan sampai menyebabkan turunnya semangat untuk

terus berkarya. Tantangan paling berat adalah memerangi rasa malas yang ada dalam diri masing-masing individu dan sikap masa bodoh terhadap lembaga tempat bekerja. Tantangan lain yang juga akan menghambat pencapaian target kerja bisa datang dari dalam diri sendiri atau dari pihak luar, di antaranya adalah: tidak memahami standar kerja, motivasi kerja yang rendah, pimpinan yang tidak memberdayakan, ketidakjelasan tujuan, sarana/prasarana tidak memadai, tekanan politik.

Apabila hambatan-hambatan tersebut tidak teratasi maka akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, di antaranya: pemborosan, keterlambatan penyelesaian pekerjaan sehingga pelanggan harus menunggu lama untuk mendapatkan layanan, kesalahan kerja sehingga pekerjaan harus diulang-ulang, produk gagal, kemarahan pelanggan karena merasa kecewa atau tidak puas, serta kerugian lain bagi organisasi.

Untuk mengatasi hambatan tersebut banyak cara yang bisa ditempuh, disesuaikan dengan jenis hambatannya. Beberapa alternatif solusi yang dapat dipertimbangkan antara lain: pimpinan memberdayakan seluruh pegawai secara merata sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang ditetapkan dalam uraian jabatan (*job description*); menyusun rencana strategik untuk mewujudkan visi lembaga; menyosialisasikan visi-misi-tujuan lembaga kepada seluruh pegawai; menetapkan standar kerja yang *feasible*; membuat skala prioritas yang tepat; membuat struktur yang jelas; menyediakan sumberdaya pendukung yang diperlukan; membangun hubungan (*human relations*) dan kerja sama yang harmonis; menghargai kontribusi pegawai; dan mengawal keterlaksanaan program secara intensif. Dengan demikian, setiap orang dapat bekerja dengan baik dalam suasana yang nyaman.

Rangkuman

1. Produktivitas merupakan rasio antara output dengan input, baik dari sisi proses maupun hasil. Dari sisi proses, produktivitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan produk/jasa, sedangkan dari sisi hasil, produktivitas menunjukkan capaian hasil (output) yang diperoleh dalam kurun waktu tertentu berdasarkan target yang direncanakan.
2. Implementasi pendekatan inovatif dalam penyelenggaraan layanan pemerintahan merupakan sebuah keniscayaan, khususnya dalam rangka meningkatkan kepuasan publik atas layanan aparatur. Oleh karena itu, setiap institusi pemerintah mesti mempersiapkan diri untuk melakukan perubahan internal untuk menghadapi perubahan eksternal.

3. Upaya peningkatan produktivitas PNS sebagai aparatur penyelenggara pemerintahan dapat dilakukan melalui banyak cara, misalnya: peningkatan kompetensi, motivasi, penegakan disiplin, serta pengawasan secara profesional untuk mengawal kinerja PNS agar tetap berada di jalur yang tepat, tidak melakukan penyimpangan.

Soal Latihan

1. Sebagai seorang PNS, suatu saat Anda memiliki sebuah ide baru yang cemerlang. Tindakan apa yang akan dilakukan untuk menyampaikan ide tersebut, baik kepada atasan maupun rekan kerja? Faktor apa yang menurut Anda sangat diperlukan untuk menyampaikannya? Adakah kendala ketika akan mengkomunikasikan ide tersebut?
2. Jika Anda perhatikan, ternyata di antara rekan kerja ada yang tidak disiplin sehingga menghambat penyelesaian program kerja lembaga, bahkan cenderung merugikan. Berikan contoh alternatif solusi untuk meningkatkan produktivitas kinerja aparatur dalam memberikan layanan publik!
3. Berikan contoh nyata pemberian layanan publik yang inovatif di lingkungan tempat Anda bekerja, sehingga target kinerja dapat tercapai secara efisien dan efektif!

Daftar Istilah

Kata/Istilah	:	Keterangan / Penjelasan
Aparatur	:	Perangkat pemerintah yang melaksanakan tugas sesuai dengan kewenangannya
Aparatur Sipil Negara (ASN)	:	Profesi bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (PPPK).
Efektif	:	Berhasil guna, dapat mencapai hasil sesuai dengan target.
Efisien	:	Berdaya guna, dapat menjalankan tugas dan mencapai hasil tanpa menimbulkan pemborosan.
Indeks Kepuasan Masyarakat	:	Indeks Kepuasan Masyarakat adalah data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitatif atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan publik dengan membandingkan Antara harapan dan kebutuhannya.
Inovasi	:	Penemuan sesuatu yang baru atau mengandung kebaruan.
Kredibel	:	Sifat orang yang dapat dipercaya.
Layanan prima	:	Layanan yang diberikan kepada pengguna produk/Jasa sesuai dengan apa yang betul-betul mereka butuhkan dan inginkan, bukan memberikan apa yang kita pikirkan dibutuhkan oleh mereka.
Manajemen	:	Pengaturan sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif, efisien, dan inovatif melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.
Masyarakat	:	Masyarakat adalah seluruh pihak, baik warga negara maupun penduduk sebagai orang perseorangan, kelompok, maupun badan hukum yang berkedudukan sebagai penerima manfaat pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung.
Mind-set	:	Sikap dan pola 223embi yang terbentuk dalam diri individu
Mutu	:	Merupakan ukuran baik buruk yang dipersepsi individu terhadap produk/jasa.
Pamor	:	Karisma yang dimiliki seseorang atas kewibawaannya dan membuat orang lain merasa hormat.
Pegawai ASN	:	PNS dan PPPK yang diangkat oleh oleh pejabat 223embina kepegawaian dan diserahkan tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahkan tugs negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
Pelayanan publik	:	Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.
Penyelenggara pelayanan publik	:	Penyelenggara pelayanan publik yang selanjutnya disebut Penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan

Undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

- PNS : Warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
- PPPK : Warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pemerintahan.
- Preferensi : Kecenderungan pilihan yang mendorong seseorang bertindak.
- Stagnan : Dalam situasi dan kondisi yang berhenti, tidak ada kemajuan.
- Stakeholder : Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, baik yang berada di dalam maupun di luar lingkungan organisasi tersebut.

Daftar Pustaka

1. Adryanto, Michael. (2012) *Tips and Tricks for Driving Productivity. Strategi dan Teknik Mengelola Kinerja untuk Meningkatkan Produktivitas*. Seri Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
2. Christopher, William F. and Carl G. Thor. (2001). *World-Class Quality & Productivity. Fifteen Strategies for Improving Performance*. Management Library. United Kingdom: Financial World Publishing.
3. Creech, Bill. Diterjemahkan oleh Alexander Sindoro. (1996). *Lima Pilar Manajemen Mutu Terpadu. TQM. Cara Membuat Total Quality Management Bekerja bagi Anda*. Jakarta Barat: Binarupa Aksara.
4. Daft, Richard L., (2010) Diterjemahkan oleh Tita Maria Kanita. *New Era of Management. Era Baru Manajemen*. Buku 1, Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat. (2010) Diterjemahkan oleh Tita Maria Kanita. *New Era of Management. Era Baru Manajemen*. Buku 2, Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
5. Djamaludin Ancok, Wisnubrata Hendrojuwono, Frans Mardi Hartanto, Gede Raka. *Bahan Presentasi tentang "Mengapa Kita Perlu Memberi Pelayanan yang Baik"*. (2014)
6. Goetsch, David L., and Stanley B. Davis. (2006) *Quality Management. Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services*. Fifth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
7. Schuler, Randall S., and Drew L. Harris. (1992) *Managing Quality. The Primer for Middle Managers*. New York: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
8. Tido, Joe, John Bessant, and Keith Pavitt. (2005) *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Third Edition. England: John Wiley & Sons Ltd.
9. Yamit, Zulian. (2010) *Manajemen Kualitas Produk & jasa*. Cetakan kelima. Yogyakarta: Ekonisia.
10. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
11. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
12. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kep. Menpan) Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.
13. <http://asq.org/learn-about-quality/cause-analysis-tools/overview/fishbone.html>
<http://afarich.com>

KEGIATAN BELAJAR 4

Aktualisasi Inovasi dan Komitmen Mutu

Pendahuluan

Penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada layanan prima sudah tidak bisa ditawar lagi ketika lembaga pemerintah ingin meningkatkan kepercayaan publik. Apabila setiap lembaga pemerintah dapat memberikan layanan prima kepada masyarakat maka akan menimbulkan kepuasan bagi pihak-pihak yang dilayani. Sebagaimana diamanatkan dalam UUD 1945 bahwa layanan untuk kepentingan publik menjadi tanggung jawab pemerintah. Masyarakat semakin menyadari haknya untuk mendapatkan layanan terbaik dari aparatur pemerintah.

Secara kelembagaan, telah banyak upaya yang dilakukan pemerintah untuk mewujudkan harapan tersebut. Paradigma pemerintahan harus berubah, dari pola paternalistik dan feodal yang selalu minta dilayani, menjadi pola pemerintahan yang siap melayani dan senantiasa mengedepankan kebutuhan dan keinginan masyarakat sebagai *stakeholder* pemerintah.

Nilai luhur yang diusung dalam perubahan paradigma tersebut di atas, ternyata dalam implementasinya belum mendapatkan dukungan optimal dari seluruh aparatur yang ada di lingkungannya. Hal ini ditandai dengan masih banyaknya ketidakpuasan masyarakat atas layanan aparatur yang tidak sejalan dengan slogan atau promosi institusinya. Misalnya terkait dengan maraknya praktik suap untuk mendapatkan layanan yang diistimewakan (lebih cepat dan lebih mudah), kinerja aparatur yang lebih berorientasi pada rutinitas pelaksanaan tugas, rendahnya kreativitas untuk menghasilkan layanan inovatif, serta rendahnya kesadaran aparatur atas perlunya layanan yang adil dan bermutu kepada seluruh masyarakat tanpa membedakan status sosial.

Dalam modul ini Anda akan diajak berpikir secara kritis untuk menganalisis berbagai fenomena aktual serta merancang bagaimana menampilkan kinerja inovatif yang berkomitmen terhadap mutu. Dengan demikian diharapkan kinerja aparatur akan dapat memberikan kontribusi positif untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan institusi tempat bekerja, sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Oleh karena itu, setelah mempelajari modul ini diharapkan Anda menguasai kompetensi dasar dengan indikator keberhasilan sebagaimana dikemukakan di bawah ini. Semoga ilustrasi yang disajikan akan menjadi sumber inspirasi untuk mendorong Anda menjadi aparatur yang kreatif dan inovatif dalam memberikan layanan yang bermutu kepada masyarakat.

1. Kompetensi Dasar

Kompetensi dasar yang ingin dicapai melalui modul ini adalah kemampuan untuk:

- a. menciptakan berbagai tindakan kreatif dalam memberikan layanan publik;
- b. mengaktualisasikan perilaku kreatif dan inovatif dalam menampilkan kinerja dan memberikan layanan yang komitmen terhadap mutu;
- c. mampu menjalankan fungsi dan perannya sebagai aparatur yang bertanggung jawab.

2. Indikator keberhasilan

Untuk menilai ketercapaian kompetensi dasar tersebut dapat diukur melalui indikator keberhasilan yang dirumuskan sebagai berikut.

Setelah mengkaji modul ini diharapkan para peserta Diklat memiliki kemampuan untuk:

- a. mengobservasi, mengidentifikasi, dan mendeskripsikan fenomena empirik secara faktual terkait mutu kinerja aparatur dalam memberikan layanan kepada masyarakat;
- b. memberikan penilaian obyektif terkait tingkat tanggung jawab aparatur dalam memberikan layanan publik;
- c. mendeskripsikan tindakan kreatif yang dapat diwujudkan oleh aparatur dalam memberikan layanan kepada publik, sesuai dengan tugas dan perannya masing-masing;
- d. menganalisis kendala terkait belum terwujudnya kreativitas kerja aparatur dalam mewujudkan inovasi layanan yang berkomitmen terhadap mutu;
- e. menganalisis faktor-faktor pendorong untuk meningkatkan kinerja aparatur yang kreatif, inovatif, dan komitmen terhadap mutu;
- f. memberikan contoh nyata berbagai tindakan aparatur yang mencerminkan pemberian layanan publik yang kreatif, inovatif, dan berkomitmen terhadap mutu, yang dapat dilakukan di tempat kerja;
- g. menjelaskan manfaat dari penyelenggaraan kerja yang kreatif, inovatif, dan berkomitmen terhadap mutu, khususnya bagi masyarakat yang dilayani;
- h. menampilkan kinerja yang menunjukkan komitmen kuat terhadap mutu berbasis kebijakan yang sudah ditetapkan;
- i. mendeskripsikan best practices yang telah dicapai oleh berbagai institusi pemerintah dalam melahirkan inovasi layanan publik;
- j. menciptakan iklim kerja yang dapat menumbuhkan keberanian untuk menampilkan kreativitas dan inovasi, dalam memberikan layanan yang komitmen terhadap mutu;
- k. membangun mindset untuk mewujudkan komitmen mutu dalam memberikan layanan kepada masyarakat secara profesional.

Modul ini terdiri dari tiga kegiatan belajar. Kegiatan belajar 1 dirancang untuk bisa mencapai indikator keberhasilan a sampai dengan e, kegiatan belajar 2 diarahkan untuk pencapaian indikator f sampai dengan h, sedangkan pada kegiatan belajar 3 difokuskan untuk mencapai indikator i dan k. Untuk keberhasilan mempelajari modul ini, Anda dapat melakukan berbagai kegiatan belajar secara bervariasi, baik yang dilakukan secara mandiri maupun berkelompok, yaitu: membaca dengan cermat uraian materi pada setiap kegiatan belajar, memaknai ilustrasi gambar secara tepat, menyimak tayangan film pendek, membuat kesimpulan dari film yang ditayangkan, mengerjakan soal-soal latihan, berdiskusi dengan sesama peserta, konsultasi kepada narasumber (instruktur), dan menjawab tes formatif secara independen.

Seperti halnya pada modul 1, sebelum Anda memulai mempelajari isi modul ini, terlebih dahulu perhatikanlah petunjuk teknis di bawah ini.

- a. Bacalah dengan seksama bagian pendahuluan pada modul ini, agar Anda dapat memahami ruang lingkup materi yang dibahas, target capaian, serta bagaimana teknis mempelajarinya.
- b. Bacalah materi yang disajikan pada masing-masing kegiatan belajar, fahami isinya dengan baik. Catatlah kata-kata kunci yang dianggap penting, atau kosa kata yang kurang difahami, kemudian lihat penjelasannya pada bagian Glosarium atau cari definisinya dari kamus, ensiklopedia, ataupun sumber lain yang relevan.
- c. Untuk memperluas wawasan, memperdalam pemahaman, dan mendapatkan contoh pengalaman praktis terbaik (best practices) pelajari sumber-sumber lain yang relevan atau lakukan diskusi dengan nara sumber (instruktur) dan/atau peserta lainnya.
- d. Lakukan kunjungan dan pengamatan secara seksama ke lembaga pemerintahan ataupun lembaga swasta, yang telah berhasil melahirkan inovasi layanan publik (customer services). Hasil kunjungan dapat dijadikan sebagai rujukan dan sumber inspirasi untuk mengembangkan ide kreatif dalam melaksanakan tugas sebagai aparatur masa depan yang mengutamakan layanan bermutu.
- e. Kerjakan soal-soal latihan yang tersedia pada setiap kegiatan belajar. Jika ada kesulitan, konsultasikan kepada nara sumber (instruktur) dan/atau diskusikan dengan sesama peserta.
- f. Perhatikan tayangan film pendek yang menyertai modul ini.
- g. Kerjakan latihan berbasis studi kasus yang menyertai modul ini.

- h. Untuk mengukur dan menilai tingkat penguasaan Anda, jawablah tes formatif secara mandiri pada masing-masing kegiatan belajar.
- i. Setelah Anda menyelesaikan semua kegiatan belajar dan menjawab seluruh soal pada tes formatif, cocokkan jawaban Anda dengan kunci jawaban tes formatif yang tersedia di bagian akhir modul ini. Janganlah melihat kunci jawaban sebelum Anda mengisi tes formatif secara lengkap.
- j. Apabila skor yang Anda peroleh ≤ 7 , sebaiknya pelajari kembali modul ini dengan lebih seksama. Fahami isinya dengan baik, agar dapat dijadikan inspirasi ketika Anda melaksanakan tugas di institusi masing-masing.

INGAT!!!

KEWAJIBAN APARATUR ADALAH MEMBERIKAN LAYANAN PUBLIK YANG ADIL DAN BERMUTU, UNTUK MEMBANGUN KEPERCAYAAN MASYARAKAT TERHADAP PEMERINTAH.

Selamat Mengikuti Diklat dan Bersiap Menjadi Aparatur yang Inspiratif, Produktif, dan Inovatif!

Uraian Materi

Membangun Komitmen Mutu Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan

1. Landasan Komitmen Mutu.

Pada Modul 1 telah dijelaskan bahwa kinerja aparatur dalam memberikan layanan publik yang bermutu harus berlandaskan prinsip efektivitas, efisiensi, dan inovasi. Nilai-nilai dasar (Pasal 4) dan kode etik (Pasal 5) layanan publik sebagaimana dituangkan dalam UU Nomor 5/2014 tentang ASN, secara keseluruhan mencerminkan perlunya komitmen mutu dari setiap aparatur dalam memberikan layanan, apapun bidang layanannya dan kepada siapapun layanan itu diberikan.

Merujuk kriteria kinerja yang berorientasi nilai-nilai dasar orientasi mutu sebagaimana dipaparkan pada Modul 1, perlu ditegaskan kembali bahwa target utama kinerja aparatur yang berbasis komitmen mutu adalah mewujudkan kepuasan masyarakat yang menerima layanan (*customer satisfaction*). Apalagi dikaitkan dengan tiga fungsi utama pegawai ASN (pasal 10), yaitu sebagai: (1) pelaksana kebijakan publik, (2) pelayan publik, dan (3) perekat dan pemersatu bangsa, maka dalam implementasi fungsi tersebut pegawai ASN harus menunjukkan perilaku yang komitmen terhadap mutu, bukan sekedar menggugurkan kewajiban formal atau menjalankan rutinitas pelayanan. Dengan demikian, pegawai ASN harus mampu menjadi pelayanan publik yang handal dan profesional, menjadi pendengar yang baik atas berbagai keluhan dan pengaduan masyarakat, sekaligus mampu menindaklanjutinya dengan memberikan solusi yang tepat melalui langkah perbaikan secara nyata, bukan sekedar janji-janji muluk untuk menenangkan gejala masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, setiap aparatur mesti dilandasi oleh kesadaran tinggi untuk memaknai esensi komitmen mutu dalam memberikan pelayanan kepada publik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Perilaku adiluhung sebagai aparatur dapat diwujudkan melalui karakter kepribadian yang jujur, amanah, cermat, disiplin, efektif, efisien, kreatif, inovatif, melayani dengan sikap hormat, bertutur kata sopan dan ramah, berlaku adil (tidak diskriminatif), bekerja tanpa tekanan, memiliki integritas tinggi, serta menjaga nama baik dan reputasi ASN.

Perilaku adiluhung aparatur akan mendorong terciptanya budaya kerja unggul menuju *good corporate governance*. Sejalan dengan pendapat Djokosantoso Moeljono (2005: 40), budaya dapat dimaknai dalam dua perspektif. Pertama, budaya sebagai nilai yang dimiliki bersama dan cenderung menetap. Kedua, budaya merupakan pola perilaku atau gaya kerja dalam sebuah organisasi yang berlaku secara turun temurun, dari generasi ke

generasi. Budaya kerja unggul diarahkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumberdaya, mendorong tumbuhnya imajinasi dan kreativitas untuk melahirkan layanan inovatif dari aparatur, serta menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholders*. Budaya unggul diawali oleh perilaku disiplin.

Gambar 2.1.1
Ilustrasi Disiplin Pengguna Jalan



Apa komentar Anda setelah mengamati ketiga gambar di atas?

Pelayanan publik yang bermutu memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan dan masyarakat yang lebih sejahtera, adil dan inklusif (dapat dijangkau semua orang). Saat ini peranan pelayanan publik adalah untuk melindungi kesejahteraan masyarakat seiring dengan penciptaan kondisi pembangunan sosial dan ekonomi (OECD, 2009: 18). Menurut OECD, kapasitas pemerintah untuk merespon permintaan masyarakat terhadap pelayanan publik yang inklusif dan berkualitas tinggi mendapat tantangan baik menurut faktor internal maupun faktor eksternal seperti kondisi keuangan yang sangat sulit, perubahan preferensi individu dan masyarakat, permasalahan sosial yang baru dan kompleks seperti perubahan iklim dan *ageing society*.

Merujuk pendapat Vito Tanzi (IMF, 2006: 15) dapat dikemukakan bahwa faktor internal sebagai penentu organisasi pemerintah dalam memberikan kinerja yang baik untuk peningkatan mutu pelayanan publik ditentukan oleh tujuh aspek penting, yaitu mencakup: (1) Reputasi budaya; (2) Sumber daya yang dimiliki dan kewenangan untuk

menggunakannya; (3) Kejelasan mandat dari organisasi tersebut; (4) Organisasi itu sendiri; (5) Insentif yang mereka peroleh dalam meningkatkan mutu pelayanan publik; (6) Kualitas dari pimpinan dan pegawai organisasi tersebut; (7) Fleksibilitas yang mereka punyai terkait hubungan organisasional.

Tantangan lain dalam menciptakan pelayanan publik yang bermutu adalah menentukan kelompok sasaran dari layanan publik itu sendiri. Meskipun menurut Osborne dan Plastrik (2000: 170d), pelanggan utama dalam sektor pemerintah adalah individu atau kelompok yang memang dirancang untuk dibantu, namun ternyata terdapat berbagai jenis kelompok sasaran layanan publik yang menentukan jenis dan perlakuan pelayanan publik itu sendiri. Osborne dan Plastrik menggambarkan tipe pelanggan pelayanan publik sebagai pelanggan, *complier* dan *stakeholder*. Penjelasan lengkap mengenai ketiga kelompok sasaran tersebut dijelaskan dalam Box di bawah ini.

Definisi pelanggan, complier dan stakeholder (Osborne & Plastrik, 2000: 172)

1. **Pelanggan utama:** Individu atau kelompok dimana pekerjaan utama anda terutama dirancang untuk membantu mereka.
2. **Pelanggan sekunder:** Individu atau kelompok lain dimana pekerjaan anda dirancang untuk memberi manfaat kepada mereka tetapi sifatnya tidak langsung kepada pelanggan utama.
3. **Complier:** Subyek penegakan, mereka yang harus mematuhi hukum dan peraturan, misalnya wajib pajak.

Stakeholder: Individu atau kelompok yang memiliki kepentingan dengan kinerja organisasi atau sistem pemerintah. Misalnya guru di sekolah negeri, organisasi buruh dan organisasi bisnis dalam kaitannya dengan badan yang mengurus keselamatan tenaga kerja.

Berbasis kebutuhan akan pelayanan bermutu, diperlukan semangat perubahan paradigma, baik dalam berpikir maupun bertindak, yang diarahkan pada kerja keras, komitmen untuk menampilkan kinerja secara profesional, transparans, mandiri, akuntabel, dan wajar. Sebagaimana dijelaskan oleh Asmawi Rewansyah (2010: 140):

“Perubahan pola pikir pegawai negeri dari bermental kacang menjadi bermental batur (pelayan) yang mampu menyenangkan majikannya (rakyat sebagai pemilik kedaulatan). Dari pola budaya santai, malas-malasan dan tidak disiplin menjadi pola budaya kerja keras, bersemangat, dan berdisiplin. Dari sistem tata kelola (manajemen) pemerintahan yang birokratik ke sistem pemerintahan yang bercorak bisnis/wirusaha. Secara ringkas

misi birokrasi adalah membangun aparatur negara agar mampu mengemban tugas dan tanggung jawab melaksanakan urusan pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.”

Berbagai kebijakan pemerintah yang mengatur perilaku individu dan budaya kerja institusi harus benar-benar dijadikan sebagai standar layanan yang mengikat dan dipatuhi dalam pelaksanaannya. Untuk itu, perlu ada mekanisme pengawasan dengan pola 360^o. Pengawasan dilakukan dari berbagai dimensi, baik dimensi internal secara vertikal dan/atau horisontal maupun dimensi eksternal secara terbuka.

Pengawasan internal secara vertikal dilakukan dua arah secara timbal balik dan berimbang, yaitu melalui jalur aspiratif dari bawah (*bottom-up*) dan jalur instruktif dari atas (*top-down*). Pengawasan internal secara horisontal dilakukan antarunit kerja dalam tingkatan yang sama. Pengawasan eksternal dilakukan secara terbuka, baik dari sesama institusi pemerintah, masyarakat umum, maupun pihak swasta. Hasil pengawasan dijadikan sebagai masukan untuk melakukan tindakan perbaikan atau upaya peningkatan.

Keberhasilan proses pengawasan ditentukan oleh ketersediaan dan kejelasan standar pelayanan minimal yang dituangkan dalam *standard operating procedure* (SOP). Walaupun setiap institusi memiliki keunikan layanan namun kriteria minimal yang ditetapkan mestinya mengandung kriteria umum yang berlaku di setiap institusi, ditambah kriteria khusus sesuai dengan jenis layanan di masing-masing institusi. Kriteria umum antara lain menyangkut aspek kepastian dan ketepatan waktu ketika melayani, kecepatan waktu pelayanan, keramahan selama proses pelayanan, alur pelayanan yang pendek, kejelasan pemecahan masalah atau pengaduan, ketegasan tindak lanjut yang nyata, prinsip keadilan dalam memberi pelayanan. SOP dan kriteria yang ditetapkan oleh masing-masing instansi akan menjadi landasan utama komitmen mutu bagi aparatur terkait.

2. Komitmen Mutu dalam pelayanan di Tempat Kerja

Mutu layanan publik yang diberikan oleh aparatur di sejumlah institusi pemerintah sampai saat ini masih cukup memprihatinkan, bahkan bersifat diskriminatif. Sering kita mendengar bahwa pengguna layanan harus mondar mandir seperti bola ping pong menyelesaikan urusan dari satu unit ke unit yang lain. Kondisi ini terjadi karena masing masing unit tidak peduli dengan apa yang dikerjakan oleh unit yang lain. Sebaliknya mereka menuntut masyarakat sendiri yang harus memahami apa yang dikerjakan oleh masing masing unit. Pengguna layanan acap kali harus gerilya dari satu meja ke meja

yang lain atau dari satu instansi ke instansi yang lain. Alhasil masyarakat bukannya dilayani dengan baik tetapi justru harus melayani para birokrat.

Sebagaimana hasil identifikasi Asmawi Rewansyah (2010: 3, 77, 131) terkait mutu layanan aparatur, ternyata masih ada praktik *mark-up* dalam penyusunan anggaran, penyalahgunaan kekuasaan, praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dari berbagai pengamatan dan pengalaman masih ditemui adanya individu atau kelompok masyarakat yang merasa kecewa atas ketidakmampuan pemerintah dalam mengatasi berbagai masalah sosial. Perilaku kerja PNS yang bermalas-malasan, tidak profesional, kurang bertanggung jawab, penyelenggaraan pemerintahan yang tumpang tindih, dan prosedur kerja yang berbelit-belit dan tidak jelas alurnya. Realitas tersebut mendorong perlunya reformasi birokrasi, khususnya terkait reformasi budaya kerja aparatur, agar dapat mewujudkan aparatur yang profesional dalam memberikan layanan prima kepada publik.

Asmawi Rewansyah (2010: 132) mengemukakan bahwa nilai budaya kerja aparatur harus mencerminkan sekurang-kurangnya perilaku sebagai berikut:

1. Komitmen dan konsistensi: visi, misi, dan tujuan organisasi
2. Wewenang dan tanggung jawab;
3. Keikhlasan dan kejujuran;
4. Integritas dan profesionalisme;
5. Kreativitas dan kepekaan;
6. Kepemimpinan dan keteladanan;
7. Kebersamaan dan dinamika kelompok;
8. Ketepatan dan kecepatan;
9. Rasionalitas dan kecerdasan emosional;
10. Keteguhan dan ketegasan;
11. Disiplin dan keteraturan kerja;
12. Keberanian dan kearifan;
13. Dedikasi dan loyalitas;
14. Semangat dan motivasi;
15. Ketekunan dan kesabaran;
16. Keadilan dan keterbukaan;
17. Ilmu pengetahuan dan teknologi.

Nilai budaya kerja sebagaimana dirinci di atas merupakan ketentuan normatif yang harus diwujudkan dalam kerja nyata aparatur. Asmawi Rewansyah (2010: 145) merasa yakin bahwa aparatur negara memegang peranan yang sangat vital dan strategis dalam

mengemban visi dan misi pemerintahan. Sebagaimana dituangkan dalam UU Nomor 5/2014 Pasal 12, bahwa Pegawai ASN bertugas untuk:

- a. melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
- c. mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Merujuk pasal tersebut, posisi pegawai ASN sebagai aparatur memiliki tanggung jawab utama untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Aparatur bekerja untuk kesejahteraan dan kepuasan masyarakat. Sehubungan dengan hal itu, pemerintah telah mengembangkan program reformasi pelayanan publik, yang berorientasi pada pelayanan yang adil dan bermutu. Ada dua paradigma layanan yang diberikan aparatur, yaitu merujuk pada ketentuan peraturan perundang-undangan dan merujuk pada kebutuhan masyarakat.

Layanan berbasis paradigma pertama, yang merujuk pada ketentuan perundang-undangan, mesti dilaksanakan sesuai dengan *standard operating procedure* (SOP) yang dituangkan dalam peraturan tersebut. Untuk itu perlu ada sosialisasi yang intensif kepada masyarakat agar SOP tersebut dapat difahami dengan benar. Di lain pihak, aparatur pun harus konsisten menjalankan ketentuan tersebut, sehingga tidak diciptakan alur layanan yang menyimpang dari SOP apalagi dengan imbalan materi tertentu, alias praktik suap. Dengan demikian SOP benar-benar ditaati dan dilaksanakan oleh semua pihak, baik aparatur yang memberi pelayanan maupun masyarakat yang mendapatkan pelayanan. Tidak ada peluang untuk praktik-praktik yang bersifat diskriminatif, kecuali untuk hal-hal yang sudah diatur dengan ketentuan perundang-undangan terkait pengecualian-pengecualian yang legal.

Layanan berbasis paradigma kedua, yang merujuk pada kebutuhan masyarakat, mesti dilaksanakan sesuai tuntutan kebutuhan masyarakat. Aparatur berkewajiban untuk menerima, mendengarkan, dan mengapresiasi aspirasi, keluhan dan/atau pengaduan yang disampaikan masyarakat. Untuk itu, pemerintah perlu menetapkan alur penyampaian aspirasi secara jelas dan transparan, sehingga masyarakat benar-benar memahami alur yang harus ditempuhnya. Pada akhirnya, masyarakat akan memperoleh jawaban dan/atau tindak lanjut yang nyata dari pemerintah dalam jangka waktu yang jelas. Dalam hal ini, pemerintah dapat membuka forum dialog dengan masyarakat untuk mencapai kesepakatan, atau membuka saluran komunikasi timbal balik yang dilandasi kejujuran demi terciptanya kepercayaan publik terhadap pemerintah. Di lain pihak, pemerintah dapat menyediakan perlakuan atau layanan khusus kepada kelompok

masyarakat tertentu, sepanjang hal itu telah diatur dalam ketentuan perundang-undangan, misalnya layanan yang diberikan kepada penyandang cacat (*disable men*), wanita hamil dan/atau menyusui, anak-anak di bawah umur, orangtua jompo, dan keadaan darurat karena kecelakaan (*accident*).

Pelayanan publik yang bermutu, tidak saja dibebankan pada pemerintah tetapi juga semua elemen yang terdapat dalam sistem pelayanan tersebut. Osborne dan Plastrik (2000:47) mengatakan bahwa pemerintah perlu menerapkan strategi pelanggan dengan menggeser sebagian pertanggungjawaban kepada pelanggan. Strategi ini memberi pilihan kepada pelanggan mengenai institusi yang memberikan pelayanan dan menetapkan standar pelayanan pelanggan. Penciptaan pertanggungjawaban kepada pelanggan semakin menekan institusi pemerintah untuk memperbaiki produktivitas mereka, tidak sekadar mengelola sumber daya. Strategi ini memberi institusi pemerintah sasaran yang tepat untuk dibidik, yaitu:

3. Meningkatkan kepuasan pelanggan.

Simaklah ilustrasi di bawah ini.

Kasus penyalahgunaan wewenang yang mendorong seorang aparatur melakukan tindakan korupsi, seringkali diawali dengan praktik mark-up anggaran. Dampaknya, pembuatan laporan keuangan direkayasa, banyak kegiatan bodong yang dibuat seperti nyata melalui bukti transaksi yang bodong pula. Hal ini menimbulkan kerugian finansial yang sangat besar bagi Negara, dan sikap mental bangsa yang semakin buruk.

Lakukan analisis terhadap kasus di atas! Lengkapi dengan contoh nyata yang Anda ketahui.

Jika Anda adalah PNS yang ada dalam peristiwa tersebut, apa yang akan Anda lakukan? Berikan argumentasinya!

Simaklah pula ilustrasi di bawah ini

Dalam memberikan layanan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK) dan dokumen kependudukan lainnya, Dinas Catatan Sipil dan Kependudukan membutuhkan sistem on line yang memudahkan masyarakat untuk mengakses mengenai prosedur pembuatan dokumen tersebut termasuk biayanya jika memang ada.

Di sisi lain, proses online akan menjamin efektifitas, efisiensi, akuntabilitas, transparan dan integritas pelayanan. Semua tujuan di atas adalah baik, namun permasalahannya dalam pengadaan fasilitas untuk sistem on-line tersebut dilakukan melalui cara yang tidak baik seperti adanya kesepakatan-kesepakatan di balik meja diantara penyedia jasa dan pengguna jasa, meskipun kegiatan pengadaan barang dan jasa telah dilakukan secara prosedural (on line) dan diumumkan secara terbuka kepada umum, namun tetap saja oknum-oknum yang tidak mempunyai integritas memperdaya dan berakrobat dengan proses.

Sehingga kegiatan mark-up (melembihkan nilai transaksi) terjadi, sehingga tidak heran hasil tender (lelang) menjadi tidak baik misalnya kualitas rendah dan tidak sesuai harapan masyarakat, misalnya sistemnya tidak mudah dipakai, prosedurnya berbelit-belit, kemudian sistemnya sering down, perangkat komputernya maupun servernya sering rusak karena dipilih yang termurah, selain itu sistem sering diserang virus, dan sebagainya. Sehingga, masyarakat pengguna layanan akhirnya protes dan proses audit pengadaan barang dan jasa pun dilakukan, dan setelah diperiksa diketahui adanya indikasi mark-up dan suap dari pemenang tender kepada panitia pengadaan barang dan jasa.

Bagaimana pendapat Anda tentang peristiwa di atas?

Jika Anda adalah aparat yang ada dalam peristiwa tersebut, apa yang sebaiknya Anda lakukan? Berikan argumentasinya!

Dewasa ini, sudah banyak program pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang digulirkan sebagai bentuk inovasi layanan publik. Misalnya kebijakan pemerintah dalam bentuk: Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Pelayanan Terpadu Satu Atap, *Surabaya Single Window*, layanan Mobile (POS keliling, Perpustakaan/Taman Bacaan keliling), percepatan waktu layanan, pemangkasan alur birokrasi, pemesanan tiket perjalanan melalui toko terdekat, layanan *online*, komunikasi informasi berbasis web, dan sebagainya. Namun dalam implementasinya, program inovasi layanan belum didukung penuh oleh seluruh aparat yang ada di bawahnya, masih ada “oknum” aparat yang mencoba-coba melakukan penyimpangan untuk sekedar mendapatkan imbalan materi (finansial) demi kepentingan pribadi. Demikian pula dari pihak masyarakat yang membutuhkan layanan, masih banyak yang tidak mengindahkan ketentuan yang ada, sekedar untuk mendapatkan layanan yang diprioritaskan. Tanpa ragu dan tanpa rasa malu mereka melakukan upaya “suap” agar mendapat perlakuan khusus, misalnya tidak perlu antri, proses didahulukan, dan perlakuan (layanan) yang superior.

Inovasi penting dalam membangun mutu layanan publik, karena inovasi dapat memberikan layanan yang cepat, murah dan lebih baik. Seperti yang dikatakan oleh Lekhi (2007:6) inovasi dinilai penting karena dapat menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitas, sehingga meningkatkan keuntungan; kemudian inovasi juga penting memperkuat organisasi dalam meningkatkan daya saing dalam era globalisasi ekonomi.

Selain itu inovasi juga penting untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan seperti perubahan perundangan, teknologi, sosial, teknologi, ekonomi dan fisik. Inovasi juga penting untuk keluar dari situasi pasar yang lambat dan stagnan menjadi beralih kepada area operasional lain. Inovasi juga penting untuk menarik lulusan terbaik universitas agar bergabung dengan organisasi, selain itu, inovasi juga penting untuk menciptakan budaya kreativitas organisasi terutama penelitian-penelitian yang diarahkan untuk menjawab kebutuhan pasar (Damanpour & Gopalakrishnan 1998; Hargadon and Sutton 2000; d'Aveni 1994; Schumpeter 1934 dalam Lekhi (2007:6).

OECD mengatakan bahwa Pemerintah telah melakukan inovasi yang diakui dapat membantu meningkatkan memperbesar kinerja pelayanan publik dalam hal output, efektivitas, efisiensi, kesetaraan, dan responsif terhadap kebutuhan pengguna (OECD, 2011:18). Namun demikian, lahirnya suatu inovasi tidak semata-merta lahir dari kepentingan penguasa untuk memberikan pelayanan kepada pembayar pajaknya. Lahirnya inovasi ada pula yang dilatarbelakangi oleh kepentingan penguasa untuk menciptakan citra yang baik bagi para pemilihnya. Seperti yang disebutkan dalam hasil survey berikut ini yang mengidentifikasi motivasi yang melatarbelakangi munculnya inovasi dalam layanan publik (Lekhi, 2007: 33), yaitu: (1) Fokus pada efisiensi yang besar; (2) Tekanan dari pemerintah pusat untuk berinovasi; (3) Contoh kesuksesan inovasi dari tempat lain (*benchmark*); (4) Tekanan politisi lokal; (5) Harapan masyarakat setempat.

Survei ini (Lekhi, 2007: 34) juga berhasil mengidentifikasi elemen penting lainnya dari formulasi dan pengembangan ide inovatif pada tingkat lokal, yaitu: (1) Ambisi dari Kepala Daerah; (2) Keterbukaan terhadap pembaharuan; (3) Struktur organisasi yang fleksibel; (4) Pemberdayaan pegawai dan stakeholder; (5). Ruang untuk berpikir kreatif; (6) Penggunaan informasi secara efektif. Terdapat perbedaan mendasar antara inovasi yang dihasilkan sektor swasta dan sektor publik, hal ini sejalan dengan perbedaan sifat diantara keduanya. Seperti yang dijelaskan dalam box di bawah ini.

Perbedaan Sektor Publik dan Swasta		
	Sektor Swasta	Sektor Publik
Rationalitas	Rasionalitas yang dibangun atas dasar ekonomi pasar	Rasionalitas resmi dari negara
Tujuan	Untuk memaksimalkan keuntungan dan memperkuat posisi dalam pasar	Implementasi kebijakan bagi peningkatan kesejahteraan dan demokrasi
Nilai	Nilai pemegang saham	Kepentingan publik
Isu terkait Pengaturan	Diatur oleh pasar	Diatur oleh masyarakat

Hubungan dengan pengguna	Mekanisme pasar melalui pembelian produk.	Sebagai pelanggan dan juga hubungan ketergantungan sebagai <i>client</i> .
Motivasi untuk berinovasi	Tumbuh dan bertahan hidup dalam pasar.	Untuk menemukan solusi bagi kondisi saat ini dan permasalahan baru.
Hambatan inovasi	Keterbatasan pengetahuan akan kondisi pasar.	Hambatan organisasi dan budaya.

Sumber: Jaeger, 2011: 6

Masyarakat sekarang sudah sadar akan haknya, dan menuntut adanya informasi dan transparansi dari pemerintah akan pentingnya peningkatan pelayanan publik. Oleh karena itu sudah saatnya pemerintah mulai membangun budaya mutu untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat (*public trust*) akan kinerja pemerintahan khususnya di bidang pelayanan publik.

Masyarakat yang egaliter, transparan, demokratis, kebutuhan dan tanggungjawab memberikan layanan publik tidak hanya jatuh kepada pemerintah tetapi juga mitra kerjanya yaitu swasta dan juga masyarakat. *Pendekatan* pelayanan publik yang berorientasi pada pelanggan menjadi salah satu pembuka jalan dalam menciptakan layanan publik yang transparan dan berintegritas serta demokratis. Jenis inovasi pelayanan publik yang banyak dilakukan di negara maju misalnya negara-negara anggota OECD adalah mekanisme *co-production* (OECD,2011:20) yaitu merupakan standar proses pelayanan public yang melibatkan penyedia layanan publik dalam lingkup yang luas seperti dalam sektor pendidikan dan kesehatan. Co-production menurut OECD merupakan suatu sumber dari inovasi yang merupakan cara pengembangan pelayanan publik yang lebih baik.

Co-production mengubah hubungan di antara pengguna jasa dan penyedia, yang memungkinkan pengguna untuk mengambil lebih banyak kontrol dan kepemilikan. Hal ini menjadi penting untuk menyelaraskan hasil dengan aspirasi dan kebutuhan warga. Akibatnya, *co-production* dapat mengurangi biaya produksi, meningkatkan kepuasan (misalnya menawarkan layanan yang lebih Personalised atau memberikan lebih banyak pilihan dan kontrol atas jasa) dan menciptakan Kapasitas untuk menghadapi masalah sosial yang kompleks (Pestoff and Brandsen, eds (2008), Alford (2009), Pollitt (1990), Pollit (1993) dalam OECD, 2011:30).

Department of Economic and Social Affairs-United Nations (2006) mengatakan bahwa inovasi dalam pelayanan publik dilakukan untuk menciptakan hidup yang lebih baik. Sejumlah solusi inovatif dan sukses sedang diterapkan pada pemerintahan.

Berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh PBB Pelayanan Publik Awards PBB terdapat sejumlah prinsip kunci dan strategi untuk inovasi dalam pemerintahan sebagai sesuatu yang penting, yaitu: (1) Mengintegrasikan layanan; (2) Desentralisasi pelayanan; (3) Memanfaatkan kemitraan; (4) Melibatkan warga negara; (5) Mengambil keuntungan dari Teknologi Informasi dan Komunikasi (6), Inovasi dalam Pemerintahan dan Administrasi Umum.

Inovasi dalam pelayanan publik sangat terkait dengan kapasitas organisasi dan tuntutan lingkungan eksternal untuk melakukan perubahan yang lebih baik. Meskipun terdapat perbedaan antara sektor publik dengan sektor swasta dalam hal rasionalitas, tujuan, nilai, isu terkait pengaturan dan hubungan pengguna. Namun tujuan inovasi yang mengedepankan efisien dan efektifitas serta jaminan mutu dalam memberikan pelayanan menjadikan inovasi sebagai tujuan bersama yang ingin dicapai.

Budaya mutu menurut Goetsch D.L dan Davis D.L (2002:110) yaitu perilaku sesuai dengan slogan, dan masukan dari pelanggan secara aktif diminta dan digunakan untuk meningkatkan kualitas secara berkesinambungan, melalui :

- a. Para karyawan terlibat dan diberdayakan;
- b. Pekerjaan masuk dalam sebuah tim;
- c. Manajer tingkat eksekutif diikutsertakan dan dilibatkan; tanggung jawab kualitas tidak didelegasikan;
- d. Sumber daya yang memadai disediakan di mana pun dan kapan pun dibutuhkan untuk menjamin perbaikan mutu secara berkesinambungan;
- e. Pendidikan dan pelatihan diadakan agar para karyawan pada semua tingkat memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan mutu secara berkesinambungan;
- f. Sistem penghargaan dan promosi didasarkan pada kontribusi terhadap perbaikan mutu secara berkesinambungan;
- g. Rekan kerja dipandang sebagai pelanggan internal;
- h. Pemasok atau supplier diperlakukan sebagai mitra kerja.

Sedangkan menurut Nasution (2005:255) karakteristik organisasi yang memiliki budaya mutu yaitu sebagai berikut.

- a. Komunikasi yang terbuka dan kontinyu;
- b. Kemitraan internal yang saling mendukung;
- c. Pendekatan kerjasama tim dalam suatu proses dan dalam mengatasi masalah;
- d. Obsesi terhadap perbaikan terus menerus;
- e. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan secara luas;

f. Menginginkan masukan dan umpan balik/*feed back* dari pelanggan.

Dalam membangun budaya mutu diperlukan adanya keterlibatan dan kerjasama tim yang tangguh, pengembangan pegawai melalui diklat, peningkatan mutu secara berkesinambungan, dan keterlibatan pelanggan. Budaya mutu merupakan kelangsungan hidup organisasi dan eksistensi sebuah organisasi, serta menjalin kerjasama dengan pelanggan, sebagai umpan balik dalam rangka perbaikan budaya mutu. Tanpa adanya keterlibatan baik dari internal maupun umpan balik dari eksternal sebuah organisasi akan ditinggalkan pelanggan.

Sebagai sebuah organisasi yang dinamis, diperlukan adanya kepekaan terhadap situasi dan kondisi baik di internal organisasi maupun pengaruh dari lingkungan eksternal. Perubahan merupakan sesuatu yang pasti, tetapi kesiapan terhadap perubahan merupakan hal yang harus dibangun, melalui kemampuan inovasi yang secara terus-menerus dikembangkan untuk menjaga eksistensi dan kesimbangan sebuah organisasi.

Kemampuan inovasi di kalangan dunia usaha sudah merupakan tradisi sebagai peningkatan nilai jual produk atau jasa. Akan tetapi kemampuan inovasi di kalangan birokrasi masih merupakan hal yang berlawanan dari aturan hukum dan kebiasaan yang sudah lama terbangun. Padahal tuntutan dari *stakeholder*/masyarakat akan adanya kecepatan pelayanan menuntut adanya inovasi untuk memecahkan permasalahan.

Di era kompetisi global, kinerja aparatur mesti mencerminkan sebagai *knowledge worker* (pekerja yang berpengetahuan), memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan dalam formasi jabatan, dan mampu menetapkan skala prioritas atas target kinerjanya. Aparatur dituntut untuk memiliki pengetahuan yang mumpuni terkait bidang pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya, serta kemampuan untuk menguasai teknologi yang menunjang pelaksanaan tugasnya. Sebagaimana dikemukakan Djokosantoso Moeljono (2005: 47), "perubahan lingkungan yang sangat cepat menuntut penyesuaian yang lebih sering pada cara kerja, jenis pekerjaan, dan kompetensi yang diperlukan."

Inovasi dalam pelayanan publik sangat terkait dengan kapasitas organisasi dan tuntutan lingkungan eksternal untuk melakukan perubahan yang lebih baik. Meskipun terdapat perbedaan antara sektor publik dengan sektor swasta dalam hal rasionalitas, tujuan, nilai, isu terkait pengaturan dan hubungan pengguna. Namun tujuan inovasi yang mengedepankan efisien dan efektifitas serta jaminan mutu dalam memberikan pelayanan menjadikan inovasi sebagai tujuan bersama yang ingin dicapai.

Perubahan tuntutan lingkungan akan terus bergulir seiring dengan perkembangan arus globalisasi. Bahkan di era *Asian Century* tahun 2050, negara-negara di Asia akan berhadapan dengan lima *megatrends*, yaitu: (1) *demographic shifts*, (2) *shift in economic power*, (3) *accelerating urbanization*, (4) *climate change and resource scarcity*, (5) *technological breakthroughs*. Kelima *megatrends* di atas, berdampak pada perlunya pembenahan manajemen pemerintahan dengan melakukan berbagai penyesuaian iklim kerja dan teknik penyelesaian pekerjaan yang semakin inovatif. Inovasi layanan akan berhasil dengan baik apabila dijalankan oleh aparatur yang memiliki kompetensi sesuai syarat jabatan (*knowledge worker*) dan memiliki tanggung jawab secara profesional. Dari mereka akan lahir layanan bermutu yang dapat memuaskan *stakeholders*, baik internal maupun eksternal. Kinerja aparatur secara individual pada akhirnya memberikan kontribusi bagi tercapainya visi, misi, dan tujuan institusinya.

Rangkuman

1. Mutu kinerja aparatur dalam memberikan layanan kepada masyarakat dewasa ini masih banyak yang tidak mengindahkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Masih banyak ditemui berbagai praktik penyimpangan yang dilakukan oleh “oknum” aparatur yang tidak bertanggung jawab, ketika mereka memberikan layanan publik.
2. Pelayanan publik yang bermutu merupakan wujud akuntabilitas dari pemerintah selaku penyedia layanan publik. Pelayanan publik yang bermutu akan menciptakan kepercayaan publik kepada pemerintah.
3. Perubahan dalam bidang pelayanan, menuntut adanya perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur (*mind set and culture set*), sehingga tuntutan akan adanya pembangunan budaya mutu sudah mutlak.
4. Posisi pegawai ASN sebagai aparatur memiliki tanggung jawab utama untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Aparatur bekerja untuk kesejahteraan dan kepuasan masyarakat, melalui pelayanan yang adil dan bermutu.
5. Faktor-faktor yang bisa menjadi pendorong sekaligus menghambat upaya untuk meningkatkan kinerja aparatur yang kreatif, inovatif, dan komitmen terhadap mutu, antara lain: perubahan pola pikir (*mindset*) aparatur, pergeseran budaya kerja, perbaikan tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*).
6. Inovasi layanan akan membawa perubahan yang dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.
7. Inovasi layanan akan berhasil dengan baik apabila dijalankan oleh aparatur yang memiliki kompetensi sesuai syarat jabatan (*knowledge worker*) dan memiliki tanggung jawab secara profesional.

8. Pelayanan publik yang bermutu merupakan wujud akuntabilitas pemerintah selaku penyedia layanan publik. Pelayanan publik yang bermutu akan menciptakan kepercayaan publik kepada pemerintah. Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan (OECD), lebih lanjut mengatakan bahwa pelayanan publik yang bermutu memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan dan masyarakat yang lebih sejahtera, adil dan inklusif (dapat dijangkau semua orang).
9. Mutu dalam pelayanan publik, meskipun penting dan harus dilakukan sebagai suatu akuntabilitas ternyata tidak terlepas dari motivasi politis pembuat kebijakan dan kinerja organisasi pemerintah. Untuk itu, penciptaan pertanggungjawaban kepada pelanggan semakin menekan organisasi-organisasi pemerintah untuk memperbaiki hasil-hasil mereka, tidak sekadar mengelola sumber daya mereka.
10. Inovasi dapat menekan biaya produksi, meningkatkan produktivitas, menambah keuntungan, memperkuat organisasi dalam meningkatkan daya saing di era ekonomi global, meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Inovasi juga penting untuk keluar dari situasi pasar yang lambat dan stagnan menjadi beralih kepada area operasional lain.
11. Co-production mengubah hubungan di antara pengguna jasa dan penyedia, yang memungkinkan pengguna untuk mengambil lebih banyak kontrol dan kepemilikan. Hal ini menjadi penting untuk menyelaraskan hasil dengan aspirasi dan kebutuhan warga. Inovasi dalam pelayanan publik sangat terkait dengan kapasitas organisasi dan tuntutan lingkungan eksternal untuk melakukan perubahan yang lebih baik. Berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh PBB Pelayanan Publik Awards PBB terdapat sejumlah prinsip kunci dan strategi untuk inovasi dalam pemerintahan sebagai sesuatu yang penting, yaitu: (1) Mengintegrasikan layanan; (2) Desentralisasi pelayanan; (3) Memanfaatkan kemitraan; (4) Melibatkan warga negara; (5) Mengambil keuntungan dari Teknologi Informasi dan Komunikasi (6), Inovasi dalam Pemerintahan dan Administrasi Umum.

Soal Latihan

1. Lakukan observasi terkait fenomena empirik mutu layanan aparatur yang ada di sekitar Anda, kemudian identifikasi secara obyektif hasil pengamatan tersebut! Berikan komentar dan penilaian Anda dilihat dari tingkat tanggung jawab aparatur ketika memberikan layanan kepada publik!
2. Diskusikan dengan teman-teman Anda, tindakan kreatif apa yang dapat diwujudkan oleh aparatur untuk lebih meningkatkan mutu layanannya! Sesuaikan dengan tugas dan peran masing-masing aparatur!
3. Coba amati lingkungan tempat Anda bekerja, kemudian identifikasi inovasi yang ada dalam memberikan layanan kepada publik! Berikan argumentasi, mengapa hal tersebut dikatakan sebagai inovasi!
4. Buatlah analisis terkait penyebab belum berkembangnya kreativitas aparatur dalam mewujudkan inovasi layanan yang komitmen terhadap mutu! Lengkapi dengan fakta empirik yang dapat dipertanggungjawabkan!
5. Buatlah analisis terkait perbedaan antara motivasi dan hambatan berinovasi dalam sektor publik dan sektor swasta!
6. Menurut Anda, apakah *mind-set* dan *culture-set* aparatur dan pejabat pemerintah yang ada di tempat kerja memberi dukungan terhadap perubahan paradigma dalam pelayanan publik? Sejauhmana perhatian pemerintah tempat Anda bekerja memberi kesempatan kepada setiap pegawai untuk membangun budaya mutu dalam memberikan pelayanan?
7. Mengapa motivasi dan hambatan berinovasi dalam sektor publik dan sektor swasta itu berbeda?
8. Mengapa inovasi dapat meningkatkan citra pejabat publik di mata pemilihnya khususnya pejabat politik?
9. Inovasi pelayanan publik penting bagi pelanggan dan juga bagi penyedia layanan, mengapa? Jelaskan.
10. Apa saja contoh inovasi dalam pelayanan publik dan pemerintahan? Mengapa hal tersebut dapat disebutkan sebagai contoh inovasi?
11. Bagaimana mekanisme co-production dinilai berhasil dalam menciptakan inovasi dan mutu pelayanan publik?

Selamat atas keberhasilan Anda memahami modul ini!

Berpikir Kreatif

1. Kreativitas Dalam Pelayanan

Kejenuhan akan selalu hadir pada diri setiap individu. Rasa jenuh akan menjadi penyebab untuk malas bekerja. Untuk mengatasinya perlu diciptakan berbagai hal baru sebagai bentuk kreativitas individual. Individu yang kreatif akan memiliki dorongan kuat untuk senantiasa mencari kebaruan, menemukan sesuatu yang berbeda dari yang sudah ada, menciptakan keunikan, yang pada akhirnya akan melahirkan karya-karya inovatif.

Kreativitas dalam pelayanan merupakan aktualisasi hasil berpikir kreatif. Semangat untuk memberikan layanan yang kreatif akan menjadi salah satu pendorong timbulnya kepuasan bagi masyarakat yang dilayani. Layanan yang kreatif dan kepuasan masyarakat menjadi bagian tak terpisahkan dari upaya lembaga pemerintah dalam mencapai visi, misi, dan tujuannya.

Menurut Leonard dan Swap dalam Ahmad Fuad Afdhal (2003: 281), "Kreativitas adalah proses mengembangkan dan mengekspresikan gagasan yang diperkirakan bermanfaat." Hasil proses kreativitas adalah inovasi. Untuk melihat kebermanfaatannya maka harus dikomunikasikan kepada pihak-pihak lain.

Sejalan dengan pandangan Suryana (2013: 59), dapatlah dikemukakan bahwa produktivitas kerja yang berbasis kreativitas diarahkan untuk terciptanya kepuasan *customers*, karena produk/jasa yang dihasilkan dapat memberikan manfaat dan nilai tambah yang sesuai dengan harapan mereka.

Pada dasarnya keberadaan pemerintah sebagai penyelenggara wewenang dan kekuasaan untuk mengatur kehidupan dan kesejahteraan masyarakat, harus dilengkapi dengan infra struktur yang kondusif, dan yang paling utama didukung oleh sumberdaya manusia atau aparatur yang memahami posisi dan perannya dengan baik, sebagaimana ditegaskan dalam Pasal 1 UU Nomor 5/2014 tentang ASN, bahwa pegawai ASN harus menampilkan diri sebagai sosok yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Sebaik apapun ide kreatif yang lahir dari pemikiran individual ataupun kelompok, tidak akan memiliki makna apa-apa jika tidak dikomunikasikan dengan baik kepada *stakeholders*. Menurut Ahmad Fuad Afdhal (2003: 131) "Komunikasi dalam pekerjaan sangat esensial dalam proses untuk membangun kualitas jasa dan produk." Proses komunikasi akan melibatkan semua orang dalam organisasi, oleh karena itu alur komunikasi mesti bergerak ke segala arah di semua level. Keterampilan berkomunikasi

secara efektif mesti dimiliki oleh setiap individu, di level manapun posisi mereka dan apa pun bidang pekerjaannya.

2. Teknik berpikir kreatif

Berpikir kreatif menunjukkan kemampuan orang untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Proses berpikir kreatif membutuhkan daya imajinasi yang tinggi, yang mampu ke luar dari rutinitas atau berbeda dari kebiasaan sehari-hari. Hasil berpikir kreatif akan melahirkan karya yang inovatif. Inovasi bisa berbentuk karya yang betul-betul baru, karena sebelumnya tidak pernah ada, atau merupakan sesuatu yang mengandung unsur kebaruan (*novelty*). Misalnya: produk yang mengalami perubahan desain, pengayaan keragaman motif, penambahan fungsi produk, mekanisme layanan yang lebih sederhana, kecepatan waktu penyelesaian, layanan yang lebih ramah, dan sebagainya. Demikian pula halnya tindakan aparatur yang kreatif akan mencerminkan kebaruan dalam pemberian layanan publik, mengandung inovasi, tidak sekedar mengerjakan rutinitas, melainkan menunjukkan peningkatan mutu kinerja yang dapat dilakukan di tempat kerja masing-masing.

Kreativitas seringkali muncul dalam pikiran seseorang yang merasa tidak puas atau merasa bosan atas sesuatu yang sudah ada. Dia menginginkan sesuatu yang baru dan berbeda, kemudian berimajinasi tentang keinginannya tersebut. Daya imajinasinya dikaitkan dengan peluang dan tantangan yang terbentang di hadapannya, sesuai prediksi pikirannya terkait manfaat yang akan diperoleh jika karyanya tersebut diwujudkan. Dia harus memikirkan manfaat untuk dirinya dan sekaligus manfaat bagi orang lain.

Suryana (2013: 70) mendefinisikan, “Kreativitas berpikir adalah proses menghasilkan ide, gagasan, imajinasi, dan khayalan-khayalan (*dreams*). Hasil dari kreativitas berpikir tersebut ditransformasi ke dalam bentuk inovasi untuk menciptakan nilai tambah...” Sejalan dengan pandangan tersebut, Kim dan Mauborgne (2006: 28-32) mengemukakan konsep *Blue Ocean Strategy* yang menegaskan pentingnya langkah strategis untuk menciptakan kinerja tinggi sebuah perusahaan (organisasi). Langkah strategis yang dikembangkan dalam konsep *Blue Ocean Strategy* adalah dengan menangkap peluang baru melalui inovasi nilai. Fokus inovasi nilai adalah pada penciptaan lompatan nilai bagi *customers*, untuk membuka peluang baru tanpa pesaing. Inovasi nilai terjadi ketika organisasi memadukan inovasi dengan utilitas (manfaat), harga, dan posisi biaya, untuk mengejar diferensiasi. *Blue Ocean Strategy* merupakan strategi yang berkesinambungan dengan mengintegrasikan kegiatan fungsional dan operasional, melalui proses berpikir kreatif untuk menciptakan hal-hal baru yang berbeda dari yang sebelumnya.

Inovasi memiliki makna adanya perubahan. Inovasi bisa diwujudkan dalam bentuk perubahan produk/layanan, metode kerja, sumberdaya yang digunakan, dan nilai tambah yang dapat dimanfaatkan.

Suryana (2013: 92) menyimpulkan empat cara berinovasi, yaitu:

- a. dengan cara penemuan, yaitu dengan cara mengkreasikan suatu produk, jasa, atau proses yang belum pernah dilakukan sebelumnya;
- b. dengan cara pengembangan, yaitu dengan cara mengembangkan produk, jasa, atau proses yang sudah ada;
- c. dengan cara duplikasi, yaitu dengan cara menirukan produk, jasa, atau proses yang sudah ada. Duplikasi di sini bukan semata-mata meniru, melainkan menambah seutuhnya secara kreatif untuk memperbaiki konsep agar lebih mampu memenangkan persaingan;
- d. dengan cara sintesis, yaitu dengan cara perpaduan konsep dan faktor-faktor yang sudah ada menjadi formulasi baru. Proses ini meliputi pengambilan sejumlah ide atau produk yang sudah ditemukan atau sudah dibentuk sehingga menjadi produk yang dapat diaplikasikan dengan cara baru.

Gambar 2.2.1

Ilustrasi Karya Kreatif yang Inovatif



Perhatikan contoh produk inovatif di atas, sebagai wujud nyata karya kreatif. Jika dibandingkan dengan klasifikasi inovasi yang dikemukakan Suryana, termasuk kelompok manakah kelima gambar di atas? Berikan argumentasi atas jawaban Anda.

Selanjutnya, Suryana (2013: 110) mengutip pandangan Daniel L. Pink tentang lima pola pikir kreatif yang berkembang menjadi inovasi (*whole-brain innovation*), sebagai berikut.

1. Tidak hanya berpikir tentang bagaimana menciptakan sesuatu dari segi fungsi, tetapi juga berpikir bagaimana membuat desain yang menarik;
2. Tidak hanya berpikir tentang bagaimana berargumentasi, tetapi juga pikirkan tentang cerita atau sejarahnya;
3. Tidak hanya berpikir tentang fokus, tetapi juga pikirkan tentang simfoni;
4. Tidak hanya berpikir serius, tetapi juga berpikir tentang permainan;
5. Tidak hanya berpikir tentang jumlah atau akumulasi, tetapi juga pikirkan tentang makna atau arti penting dari sesuatu yang diciptakan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keberhasilan penyelenggaraan layanan pemerintahan membutuhkan ketersediaan aparatur yang mampu menampilkan kinerja unggul setiap hari dan siap menghadapi berbagai kemungkinan terjadinya perubahan. Oleh karena itu, aparatur harus dibekali dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan praktis yang menunjang kesadarannya akan tugas utama sebagai pelayan publik, bukan untuk mendapatkan pelayanan dari publik. Aparatur harus memiliki semangat kerja yang tinggi, mampu berpikir dan bertindak kreatif, serta memiliki komitmen kuat terhadap mutu, sehingga pada akhirnya akan mendorong lahirnya inovasi layanan.

Gambar 2.2.2



Gambar di atas mengilustrasikan siklus tahapan berpikir kreatif secara garis besar. Pada dasarnya setiap orang pernah mengalami kejenuhan, memiliki rasa ketidakpuasan, dan munculnya dorongan keingintahuan. Perasaan-perasaan tersebut akan mendorong tumbuhnya kebutuhan dan keinginan terhadap sesuatu yang baru, unik, dan berbeda dari kondisi yang sudah ada.

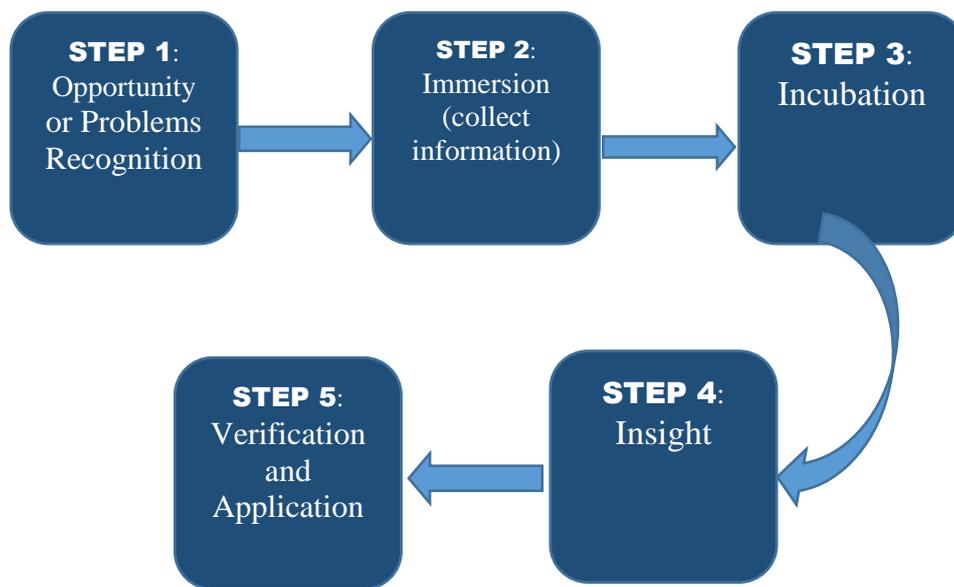
Dengan dorongan perasaan di atas, kemudian terjadilah proses perenungan dalam diri seseorang, sambil kemudian berimajinasi tentang apa dan bagaimana sebenarnya yang dia butuhkan. Daya imajinasinya akan mendorong otaknya untuk berpikir secara lebih serius, mengapa dia membutuhkan sesuatu yang baru.

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang terus berkecamuk dalam pikirannya, dia akan berusaha keras untuk mencari data dan informasi, misalnya dengan cara membaca berbagai rujukan tertulis, melakukan studi banding, berdialog, berdiskusi, dan cara lain yang dapat dilakukan. Berbekal bahan-bahan yang berhasil dikumpulkan kemudian dituangkan ke dalam bentuk ide/gagasan yang lebih kongkrit, bukan sekedar gagasan muluk hasil imajinasi dengan berandai-andai.

Pada tahap berikutnya, gagasan yang sudah diwujudkan kemudian dianalisis dampak positif dan negatifnya, baik bagi dirinya maupun lingkungannya. Setelah diyakini kemudian dibuatlah rancangan kongkrit atas gagasan kreatifnya itu. Hasilnya bisa berbentuk teknologi, produk barang/jasa, metodologi, serta berbagai pemikiran baru. Untuk memperoleh masukan, tanggapan, dan respon lainnya, maka hasil gagasan kreatifnya terlebih dahulu disosialisasikan di lingkungan terbatas. Jika dipandang perlu, dilakukanlah berbagai penyempurnaan berdasarkan masukan-masukan tersebut. Selanjutnya akan lahir karya kreatif sebagai sebuah inovasi, untuk dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak yang membutuhkannya. Sebuah inovasi akan memiliki makna, apabila bermanfaat bagi pihak lain. Setelah produk inovasi tersebut beredar dan dimanfaatkan, dalam kurun waktu tertentu kemudian akan kembali menimbulkan ketidakpuasan, kejenuhan, keingintahuan, kebutuhan, serta keinginan yang baru. Demikianlah siklus ini tidak akan pernah berhenti menghasilkan inovasi.

Dubrin (2010: 317) menyajikan lima tahapan dalam proses kreatif sebagaimana diilustrasikan dalam gambar berikut.

Gambar 2.2.3
Steps in The Creative Process



Sumber: Dubrin, Andrew J. (2010: 317) *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*.

Dubrin, Andrew J. (2010: 317-318) menjelaskan bahwa tahapan proses berpikir kreatif terdiri atas lima tahapan. Proses ini diawali dengan timbulnya kesadaran terkait adanya peluang baru atau masalah yang perlu segera dipecahkan. Tahap kedua adalah *immersion*, yaitu dengan mengumpulkan informasi yang relevan untuk merancang berbagai alternatif yang dapat digunakan untuk menciptakan sesuatu yang baru dalam rangka memecahkan masalah ataupun mengisi peluang baru. Tahap ketiga adalah *incubation*, yaitu menjaga informasi yang dikumpulkan dalam memori bawah sadarnya dengan kuat, setelah informasi yang diperoleh memadai kemudian disusun ke dalam pola baru yang bermakna (*meaningful*). Tahap keempat adalah *insight*, yaitu munculnya gagasan solusi pada waktu yang tidak disangka-sangka, misalnya: ketika menjelang tidur, sedang mandi, atau bahkan ketika berolahraga lari. Dubrin, Andrew J. menyebutnya dengan istilah **Aha! Experience**. Tahap kelima adalah *verification and application*, yaitu munculnya solusi kreatif yang bermanfaat. Prosedur verifikasi mencakup upaya mendapatkan bukti pendukung, persuasi logis, dan bereksperimen dalam gagasan baru. Proses aplikasi memerlukan keuletan pencetus gagasan, karena seringkali gagasan-gagasan baru akan berhadapan dengan penolakan sebelum bisa diterima untuk dilaksanakan. Pada paparan selanjutnya Dubrin, Andrew J. (2010: 322) mengemukakan bahwa proses berpikir kreatif akan terjadi secara berkelanjutan, yang dipengaruhi oleh tiga komponen utama, yaitu: “*expertise, creative-thinking skill, and task motivation*”.

Gambar 2.2.4

Ilustrasi Kreativitas Berkelanjutan



Sumber: courtesy of Youtube.

Ilustrasi gambar di atas, menunjukkan bahwa karya kreatif yang inovatif bisa menggunakan bahan baku yang biasa, sudah tersedia, dan dikenal banyak orang. Namun dengan sentuhan pemikiran kreatif, bahan-bahan yang biasa-biasa saja dapat menghasilkan produk yang luar biasa. Inovasi produk akan terus muncul secara berkelanjutan.

Coba renungkan, apa dan bagaimana bidang tugas yang menjadi tanggung jawab Anda di instansi tempat bekerja! Bandingkan dengan SOP yang sudah ditetapkan.

Coba Anda amati dengan cermat, bagaimana senior dan rekan kerja menjalankan tugas-tugasnya! Bandingkan dengan SOP yang sudah ditetapkan.

Coba Anda identifikasi adakah penyimpangan yang terjadi? Lakukan analisis mengapa hal itu terjadi, dan bagaimana Anda menyikapinya. Adakah ide kreatif untuk memperbaiki kenyataan tersebut? Jelaskan!

Untuk mewujudkan “mimpi” membuat dan mengembangkan karya kreatif tentu tidak selamanya berjalan lancar. Ketika muncul inspirasi untuk merancang teknik layanan baru yang berbeda dari rutinitas institusi, kendala yang akan muncul di lingkungan kerja adalah pelecehan atau bahkan penolakan terhadap gagasan tersebut, terutama dari orang-orang yang merasa sudah nyaman dengan kondisi dan tradisi yang ada. Oleh karena itu, jika tidak dilandasi oleh motivasi kuat untuk melakukan perubahan, maka ketika dihadapkan pada penolakan seperti dicontohkan di atas, akan menyurutkan semangat perubahan, yang akhirnya kembali pada rutinitas.

Kendala lain bisa muncul dari ketiadaan infra struktur, tidak ada dukungan dari pimpinan, dikucilkan oleh rekan kerja karena dianggap sebagai manusia “aneh”, keraguan atau ketidakberanian mengungkapkan gagasan kepada rekan kerja dan pimpinan, atau perasaan tidak yakin pada diri sendiri akan manfaat gagasan baru tersebut. Bola inovasi menggelinding tanpa arah, bahkan kemungkinan akan diterima oleh orang yang salah, sehingga bola tersebut kemudian ditendang jauh-jauh bukannya ditangkap dengan kedua tangan terbuka.

Gambar 2.2.5
Gerak Bola Inovasi



Di bagian terdahulu sudah dikemukakan, bahwa esensi inovasi adalah perubahan. Dengan demikian bola inovasi akan terus menggelinding, tidak mengenal titik akhir. Oleh karena itu, dalam hidup dan kehidupan ini akan selalu terjadi perubahan. Respon orang terhadap perubahan tidaklah sama. Jika diamati secara seksama, ada empat tipe manusia dalam merespon perubahan, yaitu: adoptif, adaptif, rejektif, dan apatis. Respon yang adoptif tampak dari sikap orang tersebut yang secara langsung menerima perubahan, tanpa banyak pertimbangan. Respon yang adaptif ditampilkan dengan cara menerima perubahan setelah dilakukan penyesuaian dengan pertimbangan tertentu. Respon yang rejektif diperlihatkan oleh kelompok manusia yang langsung menolak perubahan, kemungkinan karena yang bersangkutan merasa sudah berada di zona aman dan menyenangkan, sehingga dengan perubahan tersebut dipandang akan merugikan dirinya. Mereka berada dalam kondisi *status quo*. Kelompok manusia yang apatis tidak menunjukkan respon yang jelas, mereka bersikap acuh tak acuh terhadap perubahan yang terjadi, dalam arti mereka tidak menerima dan juga tidak menolak perubahan. Biasanya kelompok ini akan mengikuti pada perubahan yang menjadi pilihan banyak orang.

Rangkuman

1. Aparatur yang kreatif akan tercermin dari perilakunya yang memiliki dorongan kuat untuk senantiasa mencari kebaruan, menemukan sesuatu yang berbeda dari yang sudah ada, dan menciptakan keunikan yang berujung pada lahirnya karya inovatif.
2. Kreativitas dalam pelayanan merupakan aktualisasi hasil berpikir kreatif, untuk memberikan layanan yang memuaskan bagi masyarakat sebagai customers. Layanan yang diberikan dapat memberikan manfaat dan nilai tambah yang sesuai dengan harapan mereka.
3. Berpikir kreatif menunjukkan kemampuan orang untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Proses berpikir kreatif membutuhkan daya imajinasi yang tinggi, yang mampu ke luar dari rutinitas atau berbeda dari kebiasaan sehari-hari.
4. Inovasi bisa berbentuk karya hasil penemuan baru atau mengandung unsur kebaruan (*novelty*), misalnya sebagai penyempurnaan atau perbaikan dari karya yang sudah ada, produk imitasi (tiruan) yang memiliki nilai tambah, serta karya hasil sintesis.
5. Penyelenggaraan kerja yang kreatif, inovatif, dan berkomitmen terhadap mutu, akan sangat bermanfaat baik bagi aparatur, institusi, maupun masyarakat yang dilayani. Semua pihak akan merasakan kepuasan dan nilai tambah atas layanan yang diberikan.

Soal Latihan

1. Diskusikan dengan rekan-rekan Anda, apakah kreativitas akan tidak diperlukan lagi? Faktor apa yang mendorong perlu kreativitas, dan dalam hal apa kreativitas itu diperlukan? Kemukakan argumentasinya!
2. Saat ini Anda dapat mengamati produk layanan yang dihasilkan di tempat kerja, serta bagaimana layanan itu diberikan kepada publik. Coba Anda renungkan dan pikirkan, ide/gagasan kreatif apa yang dapat Anda tawarkan? Kembangkan imajinasi Anda tersebut mengikuti langkah dalam siklus tahapan berpikir kreatif.

Selamat atas keberhasilan Anda memahami modul ini!

Membangun Komitmen Mutu Melalui Inovasi

1. *Best practices* Inovasi dalam pelayanan

Best practices atau contoh dan pengalaman terbaik sebenarnya merupakan hal yang sudah biasa terjadi dalam ranah publik. Namun, pengalaman dan contoh yang dianggap baik itu belum tentu cocok dipraktikkan secara utuh kepada suatu negara, daerah maupun institusi. Perlu ada modifikasi dan penyesuaian lainnya yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik negara, daerah dan institusi yang akan diujicobakan. Namun demikian, menurut Department of Economic and Social Affairs-United Nations (2006: 3), dalam laporannya mengenai “innovations in Governance and Public Administration: Replicating what works” menyebutkan bahwa pendokumentasian dan berbagi inovasi dalam administrasi negara merupakan instrumen yang penting dalam pembinaan inovasi di pemerintahan dan memperkuat pembangunan, lepas dari apakah tingkat kemakmuran suatu negara berpengaruh terhadap implementasi dari contoh dan pengalaman terbaik ini. Dengan kata lain, tidak semua contoh dan pengalaman terbaik ini dapat didiseminasikan untuk jangka waktu yang lama kepada suatu negara. Karena tidak semua inovasi dalam pemerintahan dapat dijadikan *best practices* dalam pelayanan publik.

Paling tidak terdapat beberapa kriteria terhadap layanan publik yang dikategorikan sebagai *best practices*:

- a. Pelayanan publik itu telah memberikan nilai tambah kepada masyarakat maupun pemangku lainnya baik dalam hal ketepatan dan kecepatan layanan, dan bersifat inklusif baik dari aspek harga maupun target group-nya;
- b. *Best practices* itu dapat memberikan inspirasi terhadap kegiatan serupa yang sedang dilakukan di suatu tempat baik dalam hal proses maupun hasil inovasi yang dilakukan.

Menurut “Report of the Preparatory Committee for the United Nations Conference on Human Settlements”, yang disampaikan dalam Rapat Majelis Umum Perserikatan Bangsa-Bangsa, menyebutkan beberapa kategori dari *best practices*, yaitu: (1) hasilnya telah dibuktikan dan dipraktikkan dan berdampak pada peningkatan kualitas hidup masyarakat; (2) Hasil dari kemitraan yang efektif dari publik, swasta dan *civil society* sektor; (3) Bersifat *sustainable* (berkelanjutan) baik dari aspek sosial, ekonomi dan lingkungan. Lebih lanjut, Majelis Umum PBB menyarankan agar dalam mengadopsi *best practices*, paling tidak menggunakan satu dari dua instrumen kunci *best practices* agar mencapai tujuan *best practices* dan mencapai tujuan keberlanjutan Department of Economic and Social Affairs-United Nations, 2006: 3-4), mengenai innovations in Governance and Public Administration: Replicating what works.

Namun demikian seperti halnya inovasi dalam sektor swasta, inovasi dalam sektor publik termasuk inovasi pelayanan publik bersifat geospasial dan pada waktu tertentu. Artinya inovasi di suatu tempat bisa jadi merupakan hal yang biasa di tempat lain. Karena momentum dan kebutuhan inovasinya berbeda dan merujuk pada waktu yang berbeda. Misalnya pelayanan sampah di DKI Jakarta adalah masalah yang sangat membuat tidak nyaman dan sifatnya berlarut-larut. Hal ini terjadi karena kesadaran pengelolaan sampah bagi masyarakat DKI Jakarta sangat rendah. Masyarakat belum paham pentingnya kegiatan pemilihan dan pemilahan jenis sampah, baik sampah yang organik maupun sampah yang harus didaur ulang. Di sisi lain, kapasitas dan teknologi pengolahan sampah sangat terbatas.

Teknologi pengolahan sampah modern membutuhkan investasi yang tidak murah, dan biasanya melibatkan sektor swasta. Namun, skema kemitraan pemerintah dan swasta belum banyak dilakukan. Pengelolaan sampah yang baik sebenarnya memiliki nilai ekonomi yang tinggi, diantaranya terciptanya kebersihan dan kenyamanan lingkungan, selain itu juga hasil olahan sampah dapat dijadikan sebagai energi alternatif yang dapat bermanfaat bagi rumah tangga dan industri, contohnya adalah industri pengolahan sampah di Seoul, Korea Selatan.

Inovasi pelayanan pengelolaan sampah di Kota Seoul telah menghasilkan tambahan ekonomi bagi kota dan masyarakat, misalnya hasil dari pengolahan sampah digunakan sebagai energi untuk gas bagi pemanas rumah tangga dan industri. Selain itu, rumah tangga yang dapat melakukan efisiensi dalam produksi sampah perharinya yaitu maksimal perharinya 10 liter dalam volume, dibebaskan dalam biaya pengangkutan, sedangkan untuk kantong sampah berikutnya dikenakan biaya yang cukup tinggi sekitar 2/3 dari harga kantong sampah yang diberikan secara gratis dan akan dikenakan biaya angkut sampah.

Nilai tambah lainnya adalah, di pusat pengolahan sampah Seoul yang berlokasi di Olympic Stadium, menara uap pengolahan sampah disebut sebagai insinator berada di lokasi yang dulunya merupakan timbunan sampah yang membentuk bukit sampah, saat ini lokasi tersebut telah dirubah menjadi taman bermain dan rekreasi dan namanya disebut sebagai Taman Surga atau Haneul Park. Selain taman yang asri dan indah di sepanjang taman itu juga didirikan tiang-tiang energi angin (wind energy) sebagai energi listrik alternatif selain energi nuklir yang digunakan di Korea Selatan sebagai energi listrik utama. Selain itu, hasil dari energi angin menjadi energi cadangan untuk menhidupkan kota, khususnya untuk kebutuhan listrik rumah tangga.

Di Jerman, inovasi pelayanan publik dalam hal konsumsi energi juga telah dilakukan, misalnya jika suatu rumah tangga melakukan efisiensi dalam penggunaan energi listrik dan konsumsi air, maka akan dikenakan potongan biaya listrik perbulan. Sistemnya adalah setiap rumah tangga di Jerman telah dijatah berapa konsumsi listrik dan air yang harus dikonsumsi per kepala per bulan. Dan jika ternyata dalam perhitungannya konsumsi perbulannya kurang dari kuota maka rumah tangga dan industri diberikan potongan biaya sebesar 30% dari biaya yang seharusnya dikeluarkan. Demikian sebaliknya jika mengkonsumsi listrik, air dan gas lebih dari kuota maka akan dikenakan tambahan biaya sebesar 30% dari biaya kuota sebulan.

Pembelajaran dari keberhasilan Inovasi Pelayanan Publik dari kedua contoh di atas adalah inovasi yang melibatkan masyarakat secara aktif dan memberikan insentif atas keikutsertaannya dan memberikan sanksi atas pelanggarannya. Sehingga setiap masyarakat akan merasa memiliki, hal inilah yang kemudian disebut sebagai *responsible innovation* atau inovasi yang bertanggungjawab karena bersifat inklusif, berkelanjutan, dan menggunakan sumber daya lokal yang tersedia.

Beberapa pemerintah daerah juga telah melakukan inovasi pelayanan publik, misalnya pada tahun 2012 Pemerintah Kota Surabaya (PKMK-LAN, 2013:131), telah melakukan inovasi pelayanan publik dalam hal:

- a. Pengembangan GRMS (*Government Resource Management System*), filosofi GRMS ini diadopsi dari ***enterprise resource planning***;
- b. Keterbukaan Informasi Publik (KIP);
- c. Menjalankan praktik *e-Government* Indonesia (PeGI);
- d. Melakukan pelibatan masyarakat kota melalui *Citynet* yaitu sebagai mekanisme *online* untuk peribatan masyarakat partisipasi rencana pembangunan dan ditetapkan sebagai Kota Partisipasi Terbaik se- Asia Pasifik;
- e. Melakukan *e-Procurement* dalam pengadaan barang dan jasa publik;
- f. Penciptaan pelayanan kesehatan berstandar ISO; Puskesmas Jagir juga berhasil mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2008 hingga saat ini.
- g. Pelayanan kesehatan 24 jam di puskesmas. Berdasarkan Keputusan Walikota Surabaya Nomor 188.45/323/436.1.2/2010 tentang Badan Arsip dan Perpustakaan Kota Surabaya dan PUSKESMAS Jagir sebagai Unit Pelayanan Publik Percontohan di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.
- h. Penggunaan Informasi dan Teknologi digalakkan pada seluruh SKPD Pemerintah Kota Surabaya dalam rangka memudahkan pelaksanaan monitoring dan evaluasi.

Inovasi pelayanan publik yang berbasis komitmen mutu telah banyak dilakukan, bahkan sebagian besar telah mendorong pemikiran kreatif aparatur untuk melahirkan karya inovatif. Dalam hal ini aparatur menjadi aktor inovasi yang memahami sistem inovasinya dan bisa bekerja dalam satu sistem. Berbagai inovasi layanan publik kadang-kadang menimbulkan persepsi yang berbeda. Sebagai ilustrasi perhatikanlah gambar ini.

Gambar 2.3.1

Ilustrasi Kontroversi Persepsi Layanan



*Apa komentar Anda terhadap ketiga ilustrasi layanan transportasi di atas?
Jika dipandang perlu, diskusikan dengan rekan-rekan!
Kepuasan apa yang dapat diperoleh dari pengguna layanan masing-masing
transportasi di atas?*

2. Peran PNS dalam Membangun Inovasi Pelayanan

Seperti contoh dalam bagian 1 di atas, bahwa kecenderungan saat ini dalam inovasi pelayanan publik maupun inovasi dalam sektor swasta haruslah bersifat inklusif, berkelanjutan dan menggunakan sumber daya lokal. Maksudnya adalah agar adanya rasa memiliki di antara warga masyarakat, para pemangku kepentingan, dan pihak pemerintah sebagai penyedia jasa layanan publik. Pegawai pemerintah sebagai bagian dari birokrasi berperan sentral dalam menciptakan pelayanan publik yang prima. Pelayanan publik yang prima bersifat dinamis, terus berkembang sesuai kebutuhan dan waktu dimana pelayanan tersebut dilakukan.

Beberapa sifat yang harus dimiliki oleh aparatur yang mampu menciptakan inovasi adalah: (1) senantiasa merasa butuh untuk terus mengembangkan kemampuan; (2) bersifat dinamis dan berpikir kritis terhadap situasi yang berkembang; (3) selalu menjadikan keterbatasan sebagai sarana untuk melakukan kreativitas dan inovasi. Namun demikian, beberapa sifat positif tersebut tidak bisa berkembang, jika tidak didukung oleh faktor-faktor pendukungnya, seperti: (1) Kepemimpinan yang memiliki visi dan misi untuk melakukan perubahan yang lebih baik; (2) Lingkungan kerja yang mendorong terciptanya kreativitas kerja, misalnya lingkungan yang dapat mengapresiasi kinerja setiap individu, dan memberi motivasi bagi kinerja yang kurang agar menjadi lebih baik; (3) Budaya organisasi yang memfasilitasi terjadinya inovasi, seperti budaya kerja yang dinamis, kreatif, tidak cepat puas, tidak cepat menyerah, pekerja keras, malu jika tidak berbuat lebih baik, dan menghargai hasil karya orang lain.

Inovasi pelayanan berkembang di lingkungan yang kondusif, namun dalam implementasinya tidaklah selalu berjalan mulus karena banyak tantangan dan kendala yang akan dihadapi. Kendala utama muncul dalam bentuk penolakan dari lingkungan atas inovasi yang ditawarkan, khususnya dari pihak-pihak yang merasa terganggu 'kenyamanannya' jika karya inovatif tersebut diimplementasikan. Kendala lain berkaitan dengan keterbatasan sumber daya, berbenturan dengan peraturan formal atau kebiasaan, munculnya konflik internal, perbedaan *mindset*, dan perasaan takut ketika berbeda pendapat. Banyaknya kendala yang menghadang jangan sampai menyurutkan semangat untuk berkreasi dan berinovasi, semuanya harus dihadapi dengan keteguhan hati.

3. Aktualisasi Nilai-nilai Dasar Komitmen Mutu untuk Keunggulan Bersaing

Untuk menampilkan kinerja aparatur dengan komitmen kuat terhadap mutu akan melalui proses revolusi inovasi layanan, karena akan terjadi perubahan besar terkait budaya kerjanya. Semula budaya kerja aparatur cenderung monoton, mengedepankan rutinitas,

terpaku pada kebiasaan lama yang dirasakan sudah nyaman, dan proses penyelesaian pekerjaan berjalan secara lamban, yang penting mengikuti kebijakan yang sudah ditetapkan (*rule driven*). Di era reformasi, budaya kerja aparatur bergeser ke orientasi mutu.

Untuk menciptakan mutu pelayanan prima diperlukan perubahan orientasi, sikap, dan cara kerja sebagai berikut:

1. Dari orientasi kepada peraturan menjadi orientasi kepada masyarakat. Hal ini bukan berarti bahwa birokrasi tidak perlu lagi memenuhi peraturan perundangan. Legalitas bertindak tetap diperlukan sebagai sarana untuk menjamin keadilan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.
2. Dari cara kerja “asal bapak senang” dan asal-asalan menjadi berorientasi kepada mutu. Konsep mutu mengharuskan setiap orang sadar bahwa sekecil apapun yang dia lakukan pasti akan berdampak luas bagi masyarakat. Oleh karena itu, setiap aparatur diharuskan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara baik dan benar. Baik artinya pekerjaan dilakukan sesuai dengan tanggung jawabnya, sedangkan benar artinya pekerjaan dapat diselesaikan tanpa kesalahan, efektif dan efisien.
3. Dari sikap pasif menjadi proaktif dan inovatif. Pada masa lalu, aparatur cenderung menjadikan ketaatan kepada peraturan dan pimpinan sebagai ukuran prestasi kerja. Dalam sistem demokrasi saat ini aparatur harus mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Konsep mutu dalam pelayanan sangat dinamis karena harapan dan kebutuhan masyarakat yang terus berubah. Untuk menjawab tuntutan mutu pelayanan, maka aparatur harus bersikap proaktif menggali informasi apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dan mencari peluang untuk memperbaiki cara kerjanya secara terus menerus. Dalam hal ini, penting bagi aparatur untuk mengembangkan inovasi sebagai sarana menjawab harapan masyarakat yang selalu meningkat.
4. Dari cara kerja individualis dan egosentris (bekerja sendiri sendiri dan berorientasi melayani pimpinan) menjadi cara kerja tim (kolektif) sebagai satu kesatuan proses untuk melayani masyarakat.

Tujuan utama pelayanan berbasis nilai-nilai dasar komitmen mutu adalah:

- a. mengutamakan kepentingan sebagai pelanggan;
- b. menumbuhkan kepercayaan terhadap institusi pemerintah;
- c. meningkatkan kesetiaan dan kepuasan sebagai pelanggan;

- d. menjalankan tugas, peran, dan fungsi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan secara akuntabel, profesional, dan inovatif.

Pergeseran orientasi layanan aparatur sebagaimana dijelaskan di atas, diperkuat oleh berbagai kebijakan publik yang dijadikan sebagai dasar aturan formal. Menurut Asmawi Rewansyah (2010: 74), “Kebijakan publik merupakan dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahannya.”

Menurut Asmawi Rewansyah (2010: 75), “Keberhasilan suatu kebijakan publik tergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya. Hal terpenting adalah pemahaman oleh semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan penerimaan dengan penuh kesadaran oleh lingkungan masyarakat yang menjadi sasaran. Dengan demikian perlu diupayakan adanya saling pengertian antara aparat pelaksana dengan masyarakat sasaran. Saling pengertian ini merupakan realisasi dari keterikatan antara pembuat kebijakan publik sebagai pemegang mandat dengan publik sebagai pemberi mandat. Sebagai pemegang mandat dari rakyat, setiap kebijakan yang dikeluarkan pemerintah harus berorientasi pada kepentingan umum.”

Aktualisasi nilai-nilai dasar komitmen mutu dalam pelaksanaan tugas aparatur akan mendorong terciptanya iklim atau budaya kerja unggul yang dapat menumbuhkan keberanian untuk menampilkan kreativitas dan inovasi. Dengan demikian, pergeseran orientasi kerja diharapkan dapat memotivasi aparatur untuk mengubah perilaku dan memunculkan *mindset* baru. Orientasi kerja bukan pada kewajiban menjalankan rutinitas kegiatan, melainkan pada semangat pengabdian untuk memberikan layanan yang terbaik bagi masyarakat walaupun harus menghadapi banyak kendala (*constrain*). Setiap aparatur didorong untuk memiliki *sense of quality* dan semangat belajar tinggi, sehingga menimbulkan keberanian berpikir alternatif, berani bertanya dan bahkan berbeda pendapat, demi untuk kebaikan dan kemajuan bangsa dan negara.

Rangkuman

1. *Best practices* pada berbagai institusi pemerintah, baik di dalam maupun di luar negeri, dilakukan dalam rangka menciptakan pelayanan yang lebih baik dan pemerintahan yang berintegritas dan transparan. Capaian inovasi pelayanan publik yang dilakukan di berbagai institusi pemerintah dilakukan sesuai dengan kebutuhan pelayanan yang harus diperbaiki. Jenis inovasi layanan publik satu instansi dengan lainnya ada yang sama dan ada yang berbeda, tergantung pada kebutuhan. Visi dan misi organisasinya juga juga berpengaruh terhadap jenis inovasi yang dihasilkan.

2. Kota Surabaya, menghasilkan pelayanan publik yang didasarkan pada *electronic government*. Kota Seoul di Korea Selatan dan Pelayanan publik yang ada di Jerman, dilakukan dalam rangka menciptakan nilai tambah bagi masyarakat (*value added* dan *value for money*), serta pelibatan stakeholders secara aktif dan meluas baik dalam proses maupun pendanaan dan pemeliharaan, sehingga inovasi pelayanan publik menjadi milik bersama karena adanya rasa memiliki yang kuat terhadap capaian yang dihasilkannya, baik yang berdampak langsung maupun tidak langsung.
3. Inovasi pelayanan publik tidak bergerak dalam ruang hampa, sehingga perlu didukung oleh unsur-unsur yang mendukung seperti pegawai yang mempunyai jiwa kreatif dan inovatif serta faktor pendorong lainnya. Sifat kreatif pegawai ditandai oleh karakteristik berikut: (1) senantiasa merasa butuh untuk terus mengembangkan kemampuannya; (2) dinamis dan berpikir kritis terhadap situasi yang berkembang; (3) menjadikan keterbatasan sebagai sarana untuk melakukan kreativitas dan inovasi. Sedangkan faktor pendorong yang memfasilitasi lahirnya kreatifitas dan inovasi adalah: (1) Kepemimpinan yang memiliki visi dan misi untuk melakukan perubahan yang lebih baik; (2) Lingkungan kerja yang mendorong terciptanya kreativitas kerja,; (3) Budaya organisasi yang memfasilitasi terjadinya inovasi, seperti budaya kerja dinamis, kreatif, tidak cepat puas, tidak cepat menyerah, pekerja keras, malu jika tidak berbuat lebih baik, dan dapat mengapresiasi hasil karya orang lain.

Soal Latihan

1. Mengapa *best practices* diperlukan dalam menciptakan inovasi dan memperkuat pembangunan? Jelaskan sifat-sifat yang dimiliki pegawai yang berjiwa kreatif dan inovatif!
2. Unsur-unsur apa sajakah yang dibutuhkan untuk menjadikan suatu hal dikatakan sebagai *best practices* dan bagaimana cara mengadopsi *best practices* tersebut agar sesuai dengan kebutuhan negara, daerah atau institusi yang mempelajarinya?
3. Dukungan lingkungan apa sajakah yang diperlukan agar sifat kreatif dan inovasi pegawai dapat berkembang?
4. Mengapa keterbatasan seseorang atau instansi justru menjadi faktor pendorong kreativitas?
5. Bagaimana tanggungjawab terhadap fasilitas pelayanan publik yang diberikan juga melekat pada masyarakat dan stakeholders seperti pada contoh inovasi pelayanan publik di Seoul dan di Jerman?
6. Pembelajaran apa sajakah yang diharapkan diperoleh setelah melakukan kegiatan *best practices*?

7. Mengapa mutu dalam pelayanan publik menjadi penting bagi penyedia jasa layanan publik?
8. Bagaimana kinerja institusi pemerintah ikut menentukan mutu pelayanan publik dan aspek-aspek apakah yang menentukan terciptanya layanan yang terbaik (prima)?
9. Mengapa komitmen mutu harus melibatkan seluruh tingkatan organisasi? Bagaimana mekanisme tersebut bekerja, khususnya dalam menghubungkan mutu dengan inovasi pelayanan publik?

Selamat atas keberhasilan Anda memahami keseluruhan isi Modul Komitmen Mutu. Semoga dapat menginspirasi Anda untuk menjadi Aparatur Sipil Negara yang mampu memberikan layanan publik secara efektif, efisien, inovatif dan bermutu!

TARGET UTAMA LAYANAN APARATUR ADALAH KEPUASAN PUBLIK!!!

Daftar Istilah

Kata/Istilah	Keterangan
Aktualisasi	: Keadaan untuk menjadikan sesuatu terwujud dan terlaksana. Aktualisasi nilai dasar orientasi mutu artinya mewujudkan nilai dasar mutu dalam praktik keseharian.
Aparatur	: Perangkat pemerintah yang melaksanakan tugas sesuai dengan kewenangannya
<i>Best practices</i>	: Praktik terbaik berdasarkan pengalaman nyata yang telah menunjukkan hasil positif.
<i>Culture-set</i>	: Budaya yang terbentuk dalam diri individu sebagai sebuah kebiasaan
Inovasi	: Kemampuan untuk menciptakan atau melakukan sesuatu yang baru dan berbeda. Penemuan sesuatu yang baru atau mengandung kebaruan.
Kreativitas	: Kemampuan untuk memikirkan sesuatu yang baru dan berbeda.
<i>Mind-set</i>	: Sikap dan pola pikir yang terbentuk dalam diri individu.
Mutu	: Merupakan ukuran baik buruk yang dipersepsi individu terhadap produk/jasa.
<i>Novelty</i>	: Sesuatu yang tidak biasa, karena mengandung unsur kebaruan, berbeda dari yang sebelumnya.
Pegawai ASN	: Pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
Pemerintah	: Sistem menjalankan wewenang dan kekuasaan yang mengatur kehidupan social, ekonomi, dan politik suatu negara atau bagian-bagiannya. Badan tertinggi yang memerintah suatu negara.
Pemerintahan	: Segala urusan yang dilakukan oleh negara dalam menyelenggarakan kesejahteraan masyarakat dan kepentingan negara.
Stagnan	: Dalam kondisi dan situasi yang berhenti, tidak ada kemajuan (statis).
<i>Stakeholders</i>	: Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, baik yang berada di dalam maupun di luar lingkungan organisasi tersebut.

Daftar Pustaka

- Afdhal, Ahmad Fuad. (2003) *Ide Kreatif dari Kepemimpinan hingga Motivasi*. Jakarta: Grasindo.
- Christopher, William F. and Carl G. Thor. (2001). *World-Class Quality & Productivity. Fifteen Strategies for Improving Performance*. Management Library. United Kingdom: Financial World Publishing.
- Creech, Bill. Diterjemahkan oleh Alexander Sindoro. (1996). *Lima Pilar Manajemen Mutu Terpadu. TQM. Cara Membuat Total Quality Management Bekerja bagi Anda*. Jakarta Barat: Binarupa Aksara.
- d'Aveni, R. A. (1994): *Hyper-Competition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*, New York, Free Press
- Damanpour, F. and Gopalakrishnan, S., (1998) 'Theories of Organizational Structure and Innovation Adoption: The Role of Environmental Change', *Journal of Engineering and Technology Management*, 15, (1), 1-24
- Daft, Richard L., (2010) Diterjemahkan oleh Tita Maria Kanita. *New Era of Management. Era Baru Manajemen*. Buku 1, Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- , (2010) Diterjemahkan oleh Tita Maria Kanita. *New Era of Management. Era Baru Manajemen*. Buku 2, Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2008) *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Dubrin, Andrew J. (2010) *Leadership. Research Findings, Practice, and Skills*. 6th Edition. Canada: Nelson Education Ltd.
- Goetsch, David L., and Stanley B. Davis. (2006) *Quality Management. Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services*. Fifth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Gustafsson, L., & Svensson, A. (1999). *Public Sector Reform in Sweden*. Malmö: Liber Ekonomi.
- Hargadon A and Sutton R (2000) *Building an innovation factory*. *Harvard Business Review Review*
- Jaenger, B. (2006). *User-Driven Innovation in the Public Service Delivery*. Working paper No: 4/201.
- Kim, W. Chan, and Renee Mauborgne. Diterjemahkan oleh Satrio Wahono. (2006) *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru)*. Cetakan V. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta.
- Lekhi, R. (2007). *Public Service Innovation: A Research Report for The Work Foundation's Knowledge Economy Programm*. Manchester: Research Republic LLP.

- Moeljono, Djokosantoso. (2005) *Good Corporate Culture sebagai Inti dari Good Corporate Governance*. Jakarta: PT Gramedia.
- Nations, D. o.-U. (2006). *Innovations in Governance and Public Administration-Replicating what works*. New York: Department of Economic and Social Affairs-United Nations.
- Osborne, D., & P. Plastrik. (2000). *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1985). Parasuraman, A., Zeithaml, A. *conceptual model of service quality and its implications for future research*. Parasuraman, A., Zeithaml, Valerie A. & Berry, Leonard.L. (1985) "A concept" *Journal of Marketing*, vol. 49, hal. 41-50
- Pollit, Cristopher, and Bouckaert, Geert (ed), *Quality improvement in european public service, concepts, cases and commentary*, London, Sage, 1995.
- Rewansyah, Asmawi. (2010) *Reformasi Birokrasi dalam Rangka Good Governance*. Jakarta: CV Yusaintanas Prima.
- Schumpeter, J. (1934): *The Theory of Economic Development*, Cambridge MA, Harvard University Press
- Schuler, Randall S., and Drew L. Harris. (1992) *Managing Quality. The Primer for Middle Managers*. New York: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Suryana. (2013) *Ekonomi Kreatif. Ekonomi Baru: Mengubah Ide dan Menciptakan Peluang*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tido, Joe, John Bessant, and Keith Pavitt. (2005) *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Third Edition. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Yamit, Zulian. (2010) *Manajemen Kualitas Produk & jasa*. Cetakan kelima. Yogyakarta: Ekonisia.
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kep. Menpan) Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.

MODUL 5

ANTI KORUPSI

TINJAUAN MATA DIKLAT

Sadar Anti Korupsi



MAAF,
JUJUR
ALAH HAPGA
MATI!

SALAH, NGAK,
MAU BAK
MENDENTUK
KELUARGA
ANTI KORUPSI
YANG BAKINAH
MAMBOOM
WA DOMMAH
BERSARA
NGAK?

Semakin Jauh Dari Korupsi

Deskripsi Mata Diklat

Mata diklat ini memfasilitasi pembentukan nilai-nilai dasar anti korupsi pada peserta Pelatihan Dasar CPNS Golongan III melalui pembelajaran nilai-nilai dan aktualisasinya. Mata diklat disajikan berbasiskan *Experiential learning*, dengan penekanan pada proses internalisasi nilai-nilai dasar tersebut, melalui multi metode dan media (ceramah interaktif, diskusi menonton film, studi kasus simulasi dan demonstrasi). Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuan mengaktualisasikan nilai-nilai dasar anti korupsi dalam memimpin, mengelola dan melaksanakan tugas jabatannya.

Tujuan Mata Diklat

Setelah mengikuti seluruh rangkaian pembelajaran pada mata diklat anti korupsi, diharapkan peserta mampu membentuk perilaku yang amanah dan jujur serta berperan dalam pencegahan korupsi di lingkungannya



Sasaran Belajar

Kompetensi dasar yang diharapkan dapat dikuasai Anda setelah mempelajari Modul Diklat Anti Korupsi yaitu:

1. Menyadari. dampak perilaku dan tindakan pidana korupsi bagi dirinya, keluarga, masyarakat, bangsa dan kehidupan.
2. Menjelaskan cara-cara menghindari perilaku korupsi
3. Menjelaskan internalisasi dan pembangunan sistem integritas untuk mencegah terjadinya korupsi di lingkungannya.

Mata diklat ini membahas beberapa substansi materi yang terkait dengan dampak dari perilaku dan tindak pidana, penyebab dan cara menghindarinya, serta aktualisasi nilai dasar anti korupsi untuk mencegah terjadinya korupsi di lingkungannya. sesuai dengan tujuan mata diklat anti korupsi sebagaimana diuraikan sebelumnya, maka substansi Mata Diklat Anti korupsi pada prajabatan ini dibagi menjadi 2 (dua) modul berikut:

Modul - 1 : Sadar Anti Korupsi

Modul - 2 : Semakin Jauh dari Korupsi untuk mengoptimalkan

Bahan Pendukung

Pencapaian tujuan Mata Diklat Anti Korupsi Modul ini dilengkapi bahan pendukung lain yaitu:

1. Bahan Bacaan;
2. Bahan Tayang
3. Bahan Role-Model
4. Games
5. Film Pendek
6. Kasus
7. Data dan Grafik

Petunjuk Umum

Untuk memperoleh hasil belajar di atas, peserta melalui serangkaian pengalaman belajar, yaitu mulai dari membaca materi anti korupsi melakukan kegiatan yang mengandung unsur pembelajaran tentang substansi anti korupsi, melakukan refleksi terhadap pengamanan tersebut mendengar dan berdiskusi serta simulasi, menonton film pendek dan membahas kasus, menyaksikan *role model* untuk membentuk dan menginternalisasikan nilai-nilai dasar anti korupsi, di penghujung pembelajaran, peserta menghasilkan produk pembelajaran yang menunjukkan hasil Internalisasi terhadap nilai-nilai dasar anti korupsi sebagai bekal dalam mengaktualisasikan nilai-nilai dasar tersebut di tempat kerjanya.



KEGIATAN BELAJAR 1



Kata korupsi berasal dari bahasa latin yaitu *Corruptio* yang artinya kerusakan, kebobrokan dan kebusukan. Selaras dengan kata asalnya, korupsi sering dikatakan sebagai kejahatan luar biasa, salah satu alasannya adalah karena dampaknya yang luar biasa menyebabkan kerusakan baik dalam ruang lingkup, pribadi, keluarga, masyarakat dan kehidupan yang lebih luas. Kerusakan tersebut tidak hanya terjadi dalam kurun waktu yang pendek, namun dapat berdampak secara jangka panjang.

Dalam modul ini Anda akan diantarkan agar dapat menyadari dampak perilaku dan tindak pidana korupsi. Mudah-mudahan Anda dapat menyadari dengan sepenuh hati dampak dari korupsi yang diuraikan dalam modul ini, karena kesadaran tersebut dapat menjadi kemauan

kuat serta semangat tinggi untuk menghindarkan diri dari perilaku dan tindak pidana korupsi, serta lebih jauh lagi membangun kepedulian untuk mengajak dan membangun sistem atau lingkungan berintegritas, agar semakin banyak orang yang terhindar dari perilaku dan tindak pidana korupsi.

Setelah mempelajari modul ini, diharapkan Anda mampu menyadari dampak perilaku dan tindak pidana korupsi. Secara lebih khusus, Anda diharapkan dapat:

1. Menjelaskan berbagai dampak dari perilaku dan tindak pidana korupsi
2. Memahami pengertian korupsi
3. Mengenali delik-delik tindak pidana korupsi yang berlaku di Indonesia
4. Memiliki niat, semangat dan komitmen melakukan pemberantasan korupsi
5. Membuat impian Indonesia yang bebas dari korupsi

Untuk mencapai tujuan di atas, sebaiknya Anda telah memastikan diri mempunyai dan atau mempelajari buku saku dari KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi) yang berjudul “Memahami untuk Membasmi” yang dapat diunduh pada website KPK (www.kpk.go.id)

Judul buku saku tersebut menekankan akan pentingnya untuk memastikan niat dari upaya memiliki pengetahuan tentang korupsi, yaitu untuk membrantasnya. Jika hanya sekedar mengetahui “apa korupsi dan bagaimana modusnya?” maka pengetahuan tersebut membuat Anda rentan untuk korupsi, apalagi jika realitas lingkungan masih menunjukkan bahwa penegakan hukum dan efek jeranya belum maksimal serta masih Nampak lebih besar “keuntungan” melakukan korupsi

Modul ini hanya satu kegiatan belajar, dalam kegiatan belajar ini disajikan kegiatan untuk menyadari dampak korupsi, memahami pengertian korupsi, membangun niat, semangat dan komitmen membrantas korupsi, yang dituangkan dengan membuat impian Indonesia yang bebas dari korupsi. Kegiatan Belajar dirancang untuk pencapaian tujuan 1 s.d 5.

Untuk membantu Anda dalam mempelajari modul ini, ada baiknya diperhatikan petunjuk belajar sebagai berikut:



1. Bacalah dengan cermat bagian pendahuluan modul ini sampai Anda memahami secara tuntas tentang apa, untuk apa, dan bagaimana mempelajari modul ini.
2. Baca sepintas bagian demi bagian dan temukan kata-kata kunci dari kata-kata yang dianggap baru. Carilah dan baca pengertian kata-kata kunci tersebut dalam kamus yang Anda miliki.
3. Semakin pengertian-pengertian dalam benak Anda dari isi modul ini, melalui pemahaman sendiri dan tukar pikiran dengan sesama peserta atau fasilitator Anda.
4. Untuk memperluas wawasan, baca dan pelajari sumber-sumber lain yang relevan. Anda dapat menemukan bacaan dari berbagai sumber, termasuk dari internet.
5. Mantapkan pemahaman Anda dengan mengerjakan latihan dalam modul dan melalui kegiatan diskusi dalam kegiatan tutorial dengan peserta lainnya atau teman sejawat.
6. Jangan dilewatkan untuk mencoba menjawab soal-soal yang dituliskan pada setiap akhir kegiatan belajar. Hal ini berguna untuk mengetahui apakah Anda sudah memahami dengan benar kandungan modul ini.
7. Buatlah semua pengertian yang di dapat dalam bentuk peta pikiran (*Mind Mapping*) agar dapat bertahan lama dalam memori atau mudah untuk diingat kembali.

Kegiatan Belajar

Dalam kegiatan belajar ini Anda akan membangun kesadaran diri untuk anti korupsi. Setelah mengikuti kegiatan belajar ini Anda diharapkan dapat : (1) menjelaskan berbagai dampak dari perilaku dan tindak pidana korupsi (2) memahami pengertian korupsi (3) mengetahui delik-delik tindak pidana korupsi (4) memiliki niat, semangat dan komitmen melakukan pembrantasan korupsi (5) membuat impian Indonesia yang bebas dari korupsi.

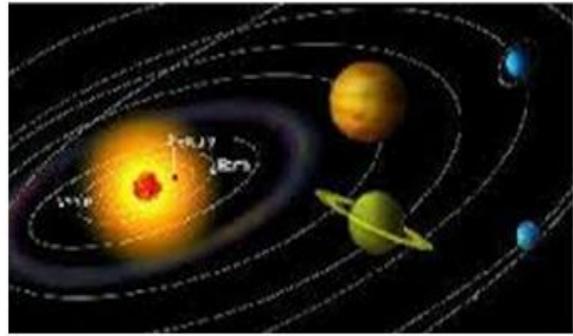
Dengan memiliki kesadaran diri ini, Anda akan lebih mantap untuk memastikan bahwa seluruh unsur dalam diri anda baik pikiran, emosi, ucapan dan tindakan atau perilaku, semuanya akan anti korupsi dan terbangun kebiasaan integritas, sehingga wajar jika Anda pelajari seluruh uraian modul ini, mengerjakan tugas-tugas dan diskusi dengan teman-teman, kerjakan tes formatif untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap isi modul ini. Kedisiplinan Anda dalam mengerjakan tugas-tugas yang terintegrasi dalam uraian modul akan sangat membantu keberhasilan Anda.

Uraian Materi

A. Dampak Perilaku dan Tindak Pidana Korupsi

Kehidupan telah diciptakan dengan penuh harmoni, semua berjalan sesuai dengan orbitnya, ketika sesuatu mengalami penyimpangan maka terjadi kerusakan dimuka bumi. Penanganan korupsi perlu diselesaikan secara komprehensif karena korupsi adalah

masalah kehidupan, dampak dan bahayanya bisa berpengaruh secara jangka panjang dan merusak kehidupan. Film dokumenter “HOME”, yang isinya bercerita tentang perubahan muka bumi dan kerusakan alam yang terjadi akibat perilaku manusia, sebagian cuplikan



filmnya dibuat menjadi film pendek Korupsi Kehidupan. Cuplikan film pendek tersebut tentunya akan menyadarkan Anda bahwa telah terjadi kerusakan di muka bumi akibat ulah tangan manusia, dan manusia sendiri yang akan menanggung akibat dari kerusakan tersebut.

Pelajaran Apa Yang Anda Dapatkan Dari Cuplikan film “Home” Kemudian Tuliskan Pada Kotak Kosong Di Bawah

Film yang Anda saksikan, tuliskan yang Anda buat, dilanjutkan dengan membaca tulisan ini, dalam waktu sekejap Anda mulai menguatkan kesadaran Anda untuk menjauhkan diri dari korupsi kehidupan. Tarik nafas yang dalam, semakin dalam tarikan nafas Anda, maka kesadaran tersebut semakin kuat dan terkunci dalam hati terdalam Anda.

Sekarang Anda mulai menyadari bahwa dibalik semua fenomena kehidupan yang mengandung kerusakan selalu ada kaitannya dengan korupsi : 1) fenomena tentang kerusakan hutan atau lingkungan, 2) fenomena tentang bangunan yang cepat rusak, 3) fenomena penegakan hukum yang tidak dapat tegak dan berlaku adil, 4) fenomena layanan yang lama, sulit dan birokrasinya panjang, 5) fenomena merebaknya narkoba, 6) fenomena Negara dengan sumber daya alam yang melimpah namun tidak dapat memberikan kesejahteraan bagi rakyatnya, 7) dan fenomena lainnya.

Renungkan Informasi Hasil Kajian Berikut :

1. Negara Korup harus membayar biaya hutang yang lebih besar (Lepken and Lafountan, 2006)
2. Harga infrastruktur lebih tinggi (Holden and Picci, 2005)
3. Tingkat korupsi yang tinggi meningkatkan ketimpangan pendapatan dan kemiskinan (Gupta, Mavoodi and Alonso-Terme, 2002)
4. Korupsi menurunkan investasi (Paolo Mauro, 1995) dan karenanya menurunkan pertumbuhan ekonomi.
5. Persepsi korupsi memiliki dampak yang kuat dan negatif terhadap arus investasi asing (Shang, ADB)

6. Negara-negara yang dianggap memiliki tingkat korupsi yang relatif rendah selalu menarik investasi lebih banyak dari pada Negara rentan korupsi (Campos dan Pradhan, ADB).

Permainan Berhitung :

Bersama para peserta lainnya Anda akan melakukan permainan berhitung dengan cara khusus sebagai berikut:

1. Berhitung secara bergantian dari satu sampai selesai, dimulai dari peserta yang ditunjuk oleh fasilitator.
2. Setiap peserta yang giliran angkanya merupakan kelipatan dua, maka ia harus berkata "BING"
3. Setiap peserta yang giliran angkanya merupakan kelipatan tiga, maka ia harus berkata "BANG"
4. Setiap peserta yang giliran angkanya merupakan kelipatan dua dan tiga, maka ia harus berkata "BINGBANG"
5. Permainan ini juga mengajak peserta untuk konsentrasi, jika tersedia waktu memadai fasilitator akan mengajak kelas untuk beberapa kali melakukan permainan, dan orang yang pertama kali berhitung dilakukan secara acak.
6. Anda dan peserta lain akan diminta berhitung dengan cara biasa
7. Anda dan peserta lainnya dapat membandingkan kedua pengalaman berhitung di atas dan mengaitkannya dengan layanan yang sulit dan lama ketika hal mudah dibuat menjadi sulit dan rumit.

Visualisasi biasanya akan memberikan gambaran lebih nyata, apalagi ketika ditampilkan dalam bentuk kartun akan menjadi lebih menarik

Memperhatikan dengan seksama gambar-gambar kartun tentang dampak korupsi semakin membuat kesadaran Anda bertambah berkali-kali, semakin sering Anda lihat semakin bertambah keyakinan bahwa Anda adalah orang yang sadar ANTI KORUPSI

Fenomena Dampak Korupsi

1. Siapkan kertas satu lembar dan alat tulis, buatlah tulisan, gambar atau kartun yang memberikan contoh fenomena dampak yang akan terjadi, jika organisasi lembaga atau instansi tempat Anda akan bekerja terdapat korupsi didalamnya
2. Tempelkan di dinding kelas, agar dapat dilihat dan diberi masukan oleh fasilitator dan peserta lainnya.
3. Berdasarkan hasil tulisan, gambar atau kartun kumpulkan daftar fenomena-fenomena tersebut pada kotak di atas.

Dengan FILM memungkinkan seluruh panca indera digunakan untuk belajar, sehingga mampu meningkatkan daya pengaruh materi belajar

Saat semua panca indera terlibat dalam kegiatan belajar melalui tayangan film, maka kesadaran anti korupsi Anda semakin memuncak.

Film Tragis & Inspiratif Dampak korupsi EKSPRESI-KU

Menonton film buatlah ekspresi Anti Korupsi Anda dalam bentuk gambar atau tulisan pada kotak ini. Selesai Anda menuliskan ekspresi Anda, kemudian membaca bagian tulisan ini membuat Anda mudah untuk mendapatkan satu keyakinan bahwa semua tujuan Anda, Tujuan Organisasi, Tujuan Nasional hanya akan menjadi mimpi belaka selama korupsi masih menyertai dalam setiap proses pencapaiannya.

Saat ini juga kesadaran ANTI KORUPSI Anda berada pada puncak tertinggi. Sekarang dengan mudahnya pikiran Anda siap untuk mempelajari Mata Diklat Anti Korupsi lainnya sebagai bagian dalam Membangun Budaya Integritas pada diri Anda, Keluarga, Organisasi, Lingkungan, Bangsa dan Kehidupan.



B. Pengertian Korupsi

Apakah Tindak Pidana Korupsi Itu?



APA ITU TINDAK PIDANA?

TINDAK PIDANA ADALAH SUATU PERBUATAN YANG DIANCAM DENGAN PIDANA OLEH UNDANG-UNDANG, BERTENTANGAN DENGAN HUKUM, DILAKUKAN DENGAN KESALAHAN OLEH SESEORANG YANG MAMPU BERTANGGUNG JAWAB



APA ITU KORUPSI?

KORUPSI BERASAL DARI BAHASA LATIN CORUPTIO DAN CORRUPTUS YANG BERARTI KERUSAKAN ATAU KEBOBROKAN. DALAM BAHASA YUNANI CORRUPTIO PERBUATAN YANG TIDAK BAIK, BURUK, CIRANG, DAPAT DISUAP, TIDAK BERMORAL, MENYIMPANG DARI KESUCIAN, MELANGGAR NORMA-NORMA AGAMA, MATERIAL, MENTAL DAN UMUM



Makan Bangsa



Isilah lingkaran dengan kode yang menunjukkan arti dari berbagai istilah korupsi dibawah ini.

- A. Kerusakan atau kebobrokan
 - B. Makan Bangsa
 - C. Kerja Kotor
 - D. Kesenakalan
- Bernoda



Rumus KORUPSI



Robert Klitkgard:
Korupsi adalah diskresi atau monopoli tanpa adanya akuntabilitas

$$K = D \times M - A$$

K = Korupsi

D = Diskresi

M = Monopoli

A = Akuntabilitas

7 Jenis Korupsi: Syed Husein Alatas



KORUPSI TRANSAKTIF. Korupsi yang menunjukkan adanya kesepakatan timbal balik antara pemberi dan penerima, demi keuntungan bersama. Kedua pihak sama-sama aktif menjalankan perbuatan tersebut.

KORUPSI EKSTROAKTIF. Korupsi yang menyertakan bentuk-bentuk koersi (tekanan) tertentu dimana pihak pemberi dipaksa untuk menyuap guna mencegah kerugian yang mengancam diri, kepentingan, orang-orangnya, atau hal-hal yang dihargai.

KORUPSI INVESTIF. Korupsi yang melibatkan suatu penawaran barang atau jasa tanpa adanya pertalian langsung dengan keuntungan bagi pemberi. Keuntungan diharapkan akan diperoleh dimasa yang akan datang.

KORUPSI NEPOTISTIK. Korupsi berupa pemberian perlakuan khusus kepada teman atau yang mempunyai kedekatan hubungan dalam rangka menduduki jabatan publik → perlakuan pengutamaan dalam segala bentuk yang bertentangan dengan norma atau peraturan yang berlaku.

KORUPSI AUTOGENIK. Korupsi yang dilakukan individu karena mempunyai kesempatan untuk mendapat keuntungan dari pengetahuan dan pemahamannya atas sesuatu yang hanya diketahui sendiri.

KORUPSI SUPORTIF. Korupsi yang mengacu pada penciptaan suasana yang kondusif untuk melindungi atau mempertahankan keberadaan tindak korupsi yang lain.

KORUPSI DEFENSIF. Korupsi yang terpaksa dilakukan dalam rangka mempertahankan diri dari pemerasan.

Anda mulai menyadari bahwa ada istilah perilaku korupsi dan istilah tindak pidana korupsi, bahwa setiap perilaku korupsi belum tentu merupakan tindak pidana korupsi.

C. Tindak Pidana Korupsi

Setiap Negara mempunyai undang-undang yang berbeda terkait dengan TINDAK PIDANA KORUPSI. Menurut UU No. 31/1999 jo No. UU 20/2001, terdapat 7 kelompok tindak pidana korupsi yang terdiri dari : (1) Kerugian keuangan Negara (2) Suap-menyuap, (3) Pemerasan (4) Perbuatan Curang (5) Penggelapan dalam jabatan (6) Benturan kepentingan dalam pengadaan (7) Gratifikasi. Semua jenis tersebut merupakan delik-delik yang diadopsi dari KUHP (pasal 1 ayat 1 sub c UU no. 3/71)

Terkait delik-delik tindak pidana korupsi, selain telah mengeluarkan buku saku “memahami untuk membasmi” juga telah membuat komik yang menerangkan berbagai delik tindakan pidana korupsi secara menarik dalam bentuk kartun.

D. Niat, Semangat, Komitmen Anti Korupsi

Kesadaran Anti Korupsi Anda yang telah mencapai puncak tertinggi akan menyentuh



spritual accountability Anda, apalagi ketika menyadari bahwa dampak korupsi itu tidak sekedar kerugian keuangan negara namun ada kaitanya dengan kerusakan kehidupan. Sebagai bagian dari warga Negara Indonesia dengan keyakinan akan Tuhan Yang Maha Esa, maka kehidupan akan disadari sebagai 3 episode utama, sebelum kehidupan dunia, kehidupan dunia sendiri dan

kehidupan paska dunia. Penyimpangan secara sosial terjadi ketika manusia menyimpang atau lupa pada perjanjian mereka dengan Tuhannya, pada saat di dalam Roh (Primordial Covenant).

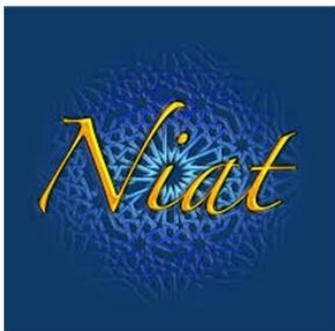
Mereka yang memiliki spritual accountability akan selalu ingat pada perjanjian dengan Tuhannya tersebut, yang pada dasarnya : 1) merupakan tujuan hidup dan 2) kesadaran bahwa hidup mereka harus dipertanggungjawabkan.

Tuhan yang menciptakan kehidupan, memberikan amanah pada manusia dan meminta pertanggungjawaban sebaliknya manusia yang diciptakan harus amanah mengatur bumi dan segala isinya serta memberikan pertanggungjawaban.



Spiritual Accountability yang baik akan menghasilkan niat baik, yang akan menghasilkan visi dan misi yang baik, selanjutnya akan diterjemahkan dalam usaha yang terbaik untuk mendapatkan hasil terbaik. Hubungan konsekuensi tersebut idealnya dapat menjamin bahwa pemilik spritual accountability yang baik akan mendorong public accountability yang baik pula, dan tentunya tidak akan bergerak dan mempunyai niat sedikitpun untuk membuat kerusakan di muka termasuk didalamnya adalah melakukan korupsi, sebaliknya justru akan mempunyai niat yang sangat kuat untuk menghindari korupsi.

Kualitas spiritual accountability yang baik secara otomatis membuat manusia berhati-hati atas akibat perbuatannya kepada manusia dan alam pada umumnya (menjadi manusia yang amanah, berempati dan santun), dan dengan sendirinya mendorong manusia berusaha sebaik mungkin dalam bekerja, bersabar, dan mensyukuri nikmat Tuhan dan mewujudkannya dalam setiap langkah dan laku.



Niat anti korupsi semakin kuat bagi mereka yang ingat pada Tuhannya, ia tidak ingin urusan dunia merusak perjanjian dengan Tuhannya dan akan menjadi beban bagi kehidupan setelah dunia.

Saat ini juga, niat Anda untuk Anti Korupsi dan berusaha membangun integritas diri, keluarga, organisasi masyarakat dan bangsa semakin menguat dan berubah menjadi energi yang selalu menyemangati dan membuat komitmen untuk bergerak memberantas korupsi.

Selalu Semangat Pagi

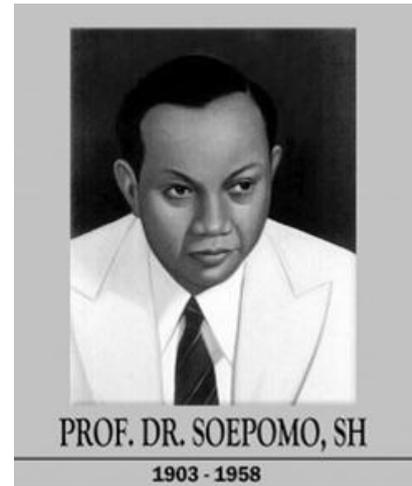
Slogan atau yel-yel dapat meningkatkan semangat dan kebersamaan, memotivasi kembali tatkala terjadi penurunan.

Korupsi adalah kejahatan luar biasa, tentunya membrantasnya membutuhkan semangat yang luar biasa, semangat yang tak pernah berhenti karena berasal dari energy yang tak terbatas, energi yang hadir pada orang-orang yang mampu mengintegrasikan raga, rasio, ruh dan rasa dalam satu focus “pengabdian”, sehingga mereka selalu mengisi waktunya dengan belajar, bekerja, cinta dan pewarisan. Dampaknya mereka tidak akan pernah kehabisan energi untuk selalu semangat.



Pada saat siding BPUPKI, Soepomo berkata:

Sekarang semangat yang luar biasa tersebut telah merasuk keseluruhan tubuh Anda, mengalir dalam setiap aliran darah dan tarikan nafas, sehingga setiap tarikan nafas ANda adalah simbol INGAT, dan tidak ada ruang dan waktu sedikitpun untuk korupsi.



Maka semangat kebatinan, struktur kerokhanian dari bangsa Indonesia besifat dan bercita-cita persatuan hidup, persatuan kawulo dan gusti, yaitu persatuan antara rakyat dan pemimpin-pemimpinnya. Segala manusia sebagai seseorang, golongan manusia dalam suatu masyarakat dan golongan-golongan lain dari masyarakat itu dan tiap-tiap masyarakat dalam pergaulan hidup di dunia seluruhnya dianggapnya mempunyai tempat dan kewajiban hidup (dharma) sendiri-sendiri menurut kodrat alam dan segala-galanya ditujukan kepada keseimbangan lahir dan bathin. Manusia sebagai seseorang tidak terpisah dari seseorang lain atau dunia luar, golongan-golongan manusia. Malah segala golongan mahluk segala sesuatu bercampur baur dan bersangkut-paut. Inilah ide totaliter, ide integralistik dari bangsa Indonesia yang berwujud juga dalam susunan tata negaranya yang asli.

PNS yang selalu “INGAT” akan selalu mempunyai niat yang baik dan hal tersebut menjadi energy kuat untuk selalu semangat.

Sekarang Anda telah memastikan menjadi bagian manusia yang akan selalu ingat, memastikan Spritual Accountabilitynya menyala. Seakan Anda telah mempunyai radar yang menyala, bisa menangkap dan menjabarkan informasi dan sumber daya menjadi suatu perbuatan yang mulia. Dalam diri Anda sudah tersedia panca indera (modality), jika diasah lebih jauh bagian internalnya akan dilengkapi dengan indera ke enam, sehingga Anda akan terhindar dari bait sebagai berikut:



*Mata tak beredar, menatap namun tak terlihat
Telinga tak beradar, menguping namun tidak mendengar
Lidah tak beradar, mengecap namun tak membedakan rasa
Hidung tak beradar, mengendus namun tak mencium*

Komitmen integritas telah Anda pastikan dalam frekuensi yang positif terhadap integritas setidaknya Anda akan selalu cerita berkontribusi dan terus meningkatkan menjadi komitmen sepenuh hati hingga mampu mencapai bahagia berkarya.

TTM (Teka Teki Mendatar) Integritas

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
		F				K	K	T	
I	N	T	E	G	R	I	T	A	S
					M				
A			R						
	I			K					
						N			M
E									

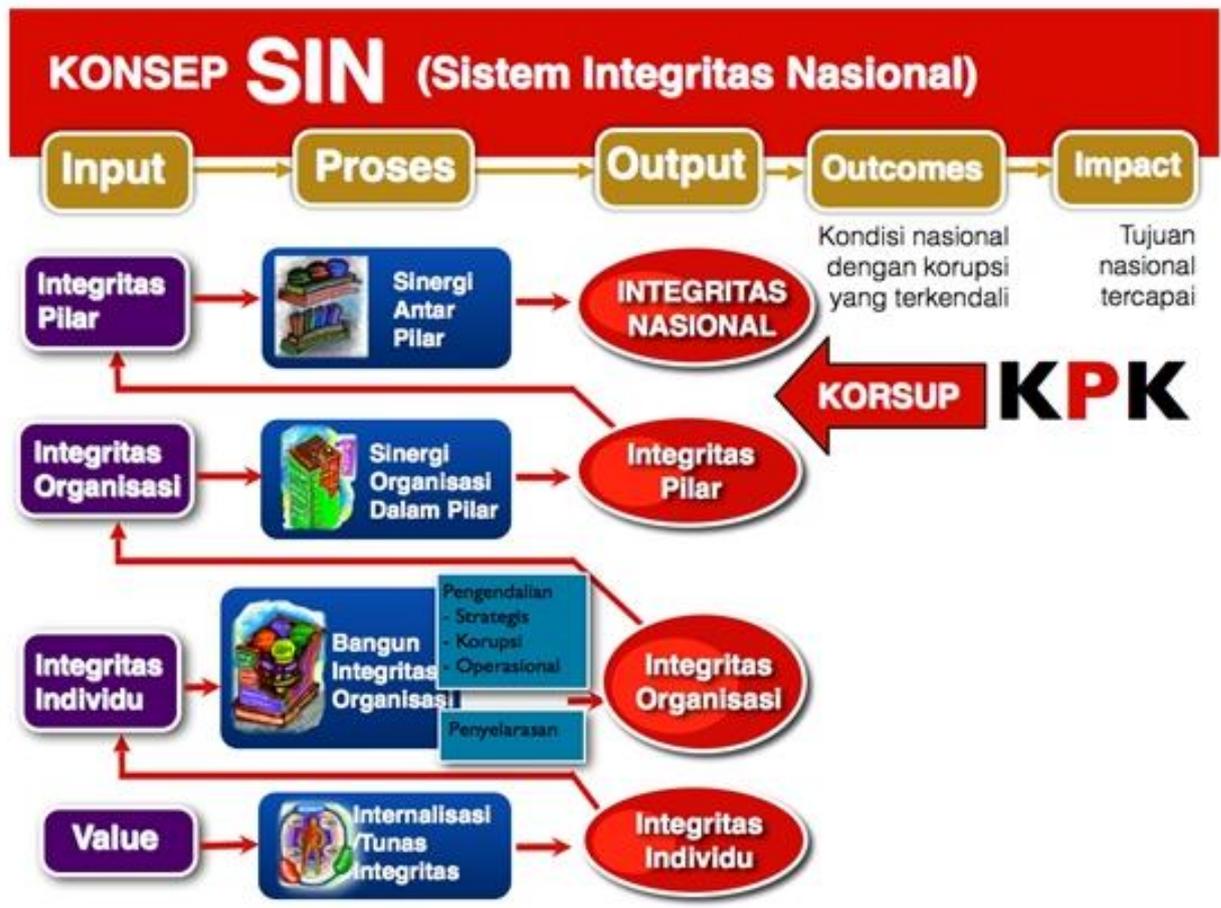
1. Daya dorong untuk melakukan sesuatu terbaik dalam hidup
2. Prinsip yang dianut untuk membedakan yang benar dan salah
3. Bukti nyata
4. Tidak mudah menyerah terhadap godaan
5. Supaya banyak orang maka integritas harus menjadi ...
6. Supaya banyak orang tertarik maka integritas harus di ...
7. Supaya integritas mudah menjadi kenyataan maka harus menjadi ...
8. Upaya untuk tetap menjaga agar tetap selalu berintegritas
9. Sebutan untuk orang yang diikuti karena telah berintegritas
10. Agar control integritas dapat efektif

E. Indonesia Bebas Dari Korupsi

Level komitmen Anda yang semakin tinggi akan memudahkan untuk mendapatkan impian Indonesia yang bebas dari korupsi (Indonesia dengan budaya integritas yang tinggi). Kemudahan tersebut diperoleh karena sebelumnya telah mendapatkan hakikat atau makna dari upaya pemberantasan korupsi. Impian tersebut merupakan terminal antara dari perjalanan untuk mencapai tujuan nasional. Dengan korupsi yang dapat dikendalikan, sebagai sebuah hasil dari tercapainya integritas nasional, dan wujud sinergi dari berbagai

organisasi dan pilar yang telah berintegritas, yang dibangun oleh orang-orang yang berintegritas, dalam konteks ini disebut tunas integritas.

Skema Konsep Sistem Integritas Nasional



Dreamtegrity : Impian Indonesia Berintegritas

Anda bersama-sama teman satu kelompok diminta untuk membuat kolase impian Indonesia masa depan, dengan menggunakan potongan gambar yang disediakan baik dari majalah maupun Koran, kemudian mempresentasikan.



Latihan/Tugas

Setelah membaca dengan cermat seluruh uraian kegiatan belajar ini, serta mengerjakan rangkaian tugas yang diberikan pada setiap bagian. Saatnya Anda meningkatkan penguasaan materi dengan mengerjakan latihan, yaitu :

1. Membuat symbol dari semua pengertian dan pembahasan, kemudian symbol-simbil tersebut : (a) dilakukan simulasi seakan-akan semakin kuat dan semakin menempel pada diri Anda, (b) dirangkai menjadi suatu simbol menyeluruh yang merupakan konsep kesadaran diri Anda yang utuh dan terintegrasi, sehingga setiap Anda ingat akan simbol menyeluruh tersebut, maka diri Anda langsung secara otomatis ingat dan langsung memiliki kesadaran diri yang memuncak.
2. Mengumpulkan berbagai informasi data terkait perilaku korupsi yang rentan juga dilakukan oleh mereka yang masih muda, lakukan analisis, diskusikan untuk menemukan kesimpulan dan solusi serta kontribusi yang dapat Anda berikan.

Setelah mengerjakan latihan di atas, Anda dapat membaca rambu-rambu penyelesaian latihan atau tugas, untuk mendapatkan gambaran teknik yang dilakukan agar symbol kesadaran diri yang menyeluruh tersebut dapat Anda gunakan secara maksimal mencapai puncak kesadaran.

Rambu-Rambu Penyelesaian Latihan/Tugas

Beragam simbol yang bisa Anda buat, seperti :

1. Cahaya yang semakin terang dan masuk keseluruh relung diri Anda, semakin banyak cahaya yang masuk ke dalam diri Anda semakin kuat kesadaran diri Anda.



2. Menaiki tangga menuju cahaya yang terang, semakin tinggi dan banyak tangga yang Anda naiki semakin kuat kesadaran diri Anda
3. Angin semakin kencang dan banyak angin menerpa Anda maka semakin kuat kesadaran diri Anda. Semakin sering Anda melakukan simulasi maka semakin kuat kesadaran diri menempel pada diri Anda.



Simbol menyeluruh yang menjadi konsep kesadaran diri Anda yang utuh dan terintegrasi misalnya berupa matahari yang selalu terbit dipagi hari, gugusan bintang dan planet dan berbagai fenomena ciptaan Tuhan, yang membuat kita selalu ingat pada-Nya.

Untuk latihan 2 Anda dapat mencari tahu ke KPK terkait data usia termuda orang melakukan korupsi dan rata-rata usia mereka yang melakukan korupsi, kemudian baca berbagai literature tentang perubahan perilaku masyarakat yang semakin wanita, muda dan netizen. Diskusi akan menarik ketika Anda mampu mengaitkan perilaku korupsi dan perubahan perilaku masyarakat, mencari penyebab dan menemukan solusinya.

Tidak hanya itu saja, Anda bersama teman-teman diskusi langsung juga membuat komitmen dan rencana aksi yang dapat dilakukan agar mereka yang muda jauh dari korupsi.

Rangkuman

1. Dampak korupsi tidak hanya sekedar menimbulkan kerugian keuangan Negara namun dapat menimbulkan kerusakan kehidupan yang tidak hanya bersifat jangka pendek tetapi dapat pula bersifat jangka panjang.
2. Membahas fenomena dampak korupsi sampai pada kerusakan kehidupan dan dikaitkan dengan tanggungjawab manusia sebagai yang diberi amanah untuk mengelolanya dapat menjadi sarana untuk memicu kesadaran diri para PNS untuk anti korupsi
3. Kesadaran diri anti korupsi yang dibangun melalui pendekatan spritual, dengan selalu ingat akan tujuan keberadaannya sebagai manusia di muka bumi, dan selalu ingat bahwa seluruh ruang dan waktu kehidupannya harus dipertanggungjawabkan, dapat menjadi benteng kuat untuk anti korupsi.
4. Tanggung jawab spritual yang baik pasti akan menghasilkan niat yang baik dan mendorong untuk memiliki visi dan misi yang baik, sehingga selalu memiliki semangat untuk melakukan proses atau usaha terbaik dan mendapatkan hasil terbaik, agar dapat dipertanggungjawabkan juga secara publik.

Tes Formatif

Silahkan bacar dengan cermat pertanyaan atau pernyataan di bawah ini kemudian pilih alternatif jawaban yang paling tepat dengan cara membubuhkan tanda silang (x) pada alternatif jawaban tersebut.

1. Dari pernyataan di bawah ini, manakah yang lebih tepat dan perlu menjadi pola pikir PNS yang anti korupsi:

- a. Memastikan adanya kesadaran anti korupsi terlebih dahulu hingga muncul niat membrantas atau anti korupsi, baru kemudian mempelajari secara detail tentang delik dan modus korupsi.
 - b. Mempelajari delik dan modus korupsi secara detail pasti akan menjauhkan diri kita dari perilaku dan tindak pidana korupsi
 - c. Mendapatkan contoh-contoh nyata delik dan modus tindak pidana korupsi akan lebih memudahkan menjauhkan diri dari korupsi.
 - d. Mempelajari dampak tindak pidana korupsi akan meningkatkan pengetahuan tentang menjauhkan diri dari tindak pidana korupsi.
2. Pernyataan dampak korupsi yang mana merupakan pendapat Paulo Maura (1995):
- a. Negara korup harus membayar hutang lebih besar
 - b. Persepsi korupsi memiliki dampak yang kuat dan negatif terhadap arus investasi asing
 - c. Korupsi menurunkan investasi
 - d. Tingkat korupsi yang tinggi meningkatkan ketimpangan pendapatan dan kemiskinan
3. Berdasarkan sudut pandang Sistem Integritas Nasional hakikat atau makna ideal pemberantasan korupsi yang dilakukan di Indonesia adalah :
- a. Membuat sengsara para koruptor beserta keluarga dan keturunannya
 - b. Menghukum para koruptor dengan hukuman yang paling lama dan kalau bisa sampai dihukum mati.
 - c. Memastikan tujuan nasional dapat tercapai
 - d. Dikenal di dunia Internasional sebagai negara contoh pemberantasan korupsi
4. Dari pernyataan di bawah ini, manakah yang bertentangan dengan konsep *spritual accountability* :
- a. *Spritual accountability* yang baik akan menghasilkan niat baik, kemudian niat baik akan mendorong untuk menghasilkan visi dan misi yang baik dan diterjemahkan menjadi usaha dan hasil terbaik.
 - b. *Spritual accountability* yang baik tidak menjamin, untuk menghasilkan publik *accountability* yang baik, terbukti dengan banyak Negara-negara yang penduduknya dengan basis atau mayoritas beragama, layanan publiknya masih jelek dan tingkat korupsinya masih tinggi.
 - c. *Spritual accountability* akan membuat manusia untuk selalu ingat pada tujuan hidup dan kesadaran bahwa hidupnya harus dipertanggungjawabkan.
 - d. Kualitas *spritual accountability* yang baik secara otomatis membuat manusia berhati-hati atas akibat perbuatannya kepada manusia dan alam pada umumnya

Jawablah pertanyaan berikut sesuai dengan pemahaman Anda

5. Tuliskan 7 delik tindak pidana korupsi yang berlaku di Indonesia ?

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.
- f.
- g.

6. Buatlah tulisan sebanyak minimal 300 kata yang :

- a. Mencerminkan penguasaan Anda terhadap seluruh materi modul “Sadar Anti Korupsi”
- b. Mencerminkan pengalaman yang dialami terkait dengan materi yang dipelajari dalam modul
- c. Mencerminkan keinginan atau rencana yang akan dilakukan atas inspirasi yang diperoleh dari modul

Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Setelah menyelesaikan tes formatif modul “Sadar Anti Korupsi” ini Anda dapat memperkirakan tingkat keberhasilan Anda dengan melihat kunci/rambu-rambu jawaban yang terdapat pada bagian akhir modul ini. Jika Anda memperkirakan bahwa pencapaian Anda sudah melebihi 80%, silahkan Anda terus mempelajari kegiatan Belajar pada Modul selanjutnya, namun jika Anda menganggap pencapaian Anda masih kurang 80%, sebaiknya Anda ulangi kegiatan belajar modul “Sadar Anti Korupsi”.

Kunci Rambu-Rambu Jawaban

No	Jawaban
1	A Memastikan adanya kesadaran anti korupsi terlebih dahulu hingga muncul niat membrantas atau anti korupsi, baru kemudian mempelajari secara detail tentang delik dan modus korupsi.
2	C Korupsi menurunkan investasi
3	C Memastikan tujuan nasional tercapai
4	B Spritual Accountability
5	A Delik Kerugian Keuangan Negara
	B Delik Penyuapan
	C Delik Perbuatan Curang
	D Delik Pemerasan
	E Delik Penggelapan Jabatan
	F Delik Benturan Kepentingan dalam Pengadaan Barang dan jasa
	G Delik Gratifikasi
6	Tulisan 300 kata

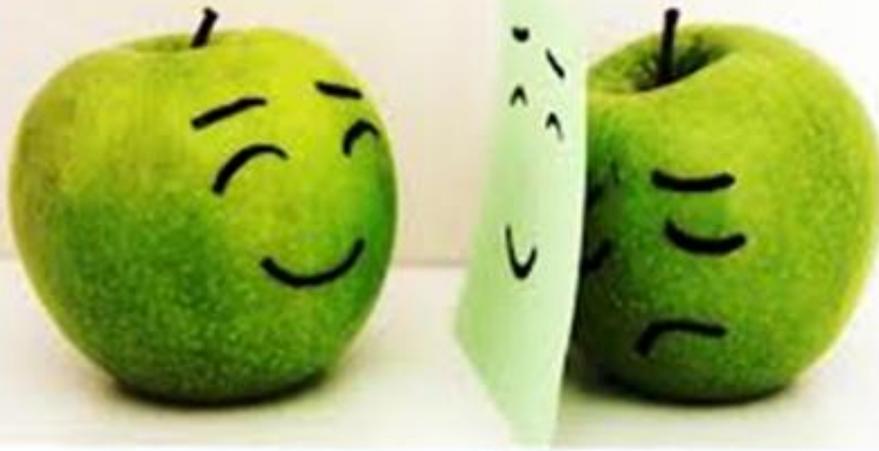
Daftar Pustaka

1. Komisi Pemberantasan Korupsi,(2006), Memahami untuk Membasmi : Buku Panduan Untuk Memahami Tindak Pidana Korupsi, Jakarta.
2. Asep Chaeruloh, (2010), Modul PRIMA (Program Revitalisasi Integritas Mental), KPK, Jakarta.
3. Arief Yahya, (2013). Great SpiritGrand Strategy : Corporate Philosophy, Leadership Architecture, and Corporate for Sustainable Growth, Gramedia, Jakarta
4. Wadad Kadi, (2003), The Primordial Covenant and human History in The Qur'an, University of Chicago.
5. Lee. D. Parker. (Tanpa Tahun). Social and Environmental Accountability Research, Emerlad Group Publishing Limited, Adelaide, Australia.
6. Dele Olowu dan Soumana Sako. (Tanpa Tahun). Better Government and Publik Policy : Capacity Building for Democratic, Kumarian Press.
7. Stephen L. Carter. (1996) Integrity. Basic Books
8. Library of Congress Cataloging in Publication Data. (1998)
 - a. The dissent of the government : a meditation on law, religion and loyalty

Glosarium

1. SIN : Sistem Integritas Nasional adalah inisiatif KPK untuk mencegah korupsi secara terintegrasi yang dikaitkan dengan pencapaian tujuan nasional
2. DREAMTEGRITY : Aktivitas bersama untuk membangun impian yang dapat dijadikan inspirasi dan penyemangat untuk membrantas

Jujur terhadap kebaikan dan kebenaran



Selesai dengan dirinya

Negeri ini membutuhkan para pemimpin dan pejabat yang sudah selesai dengan dirinya,. Ia tidak identik dengan orang kaya, karena tidak sedikit orang kayapun terus mencari tambahan kekayaan, bahkan menambahnya lewat korupsi. Mereka adalah :

1. berorientasi pengabdian
2. kompeten
3. bahagia

KEGIATAN BELAJAR 2

SEMAKIN JAUH DARI KORUPSI

Pendahuluan

Kesadaran korupsi Anda makna bagi kehidupan Anda jika kesadaran tersebut terbukti atau telah diikuti dengan upaya dan tindakan nyata dalam menghindari korupsi. Anda tidak memberikan ruang dan waktu sedikitpun untuk munculnya niat dan kesempatan korupsi dalam perjalanan karir dan pengabdian Anda sebagai pegawai negeri sipil atau bagian dari masyarakat Indonesia. Niat, semangat dan komitmen Anda akan menjadi modal untuk belajar dan menguasai serta mempraktekan kompetensi yang dapat menghindarkan diri Anda dari perilaku dan tindak pidana korupsi :

Dalam modul 2 ini Anda akan diantarkan kepada suatu pemahaman komprehensif dan simulasi untuk mengatasi atau menghindarkan diri dari korupsi, dengan mempelajari bagaimana melakukan internalisasi nilai-nilai anti korupsi, serta terlibat sebagai individu yang aktif dalam menutupi kesempatan korupsi melalui pembangunan sistem integritas. Mudah-mudahan Anda dapat memahami secara menyeluruh apa yang diuraikan dalam modul ini, sebab pemahaman tersebut akan menjadi bekal dalam upaya untuk menjauhkan diri dari perilaku dan tindak pidana korupsi.

Setelah mempelajari modul ini, diharapkan Anda mampu memiliki pemahaman yang jelas dan contoh nyata cara menghindarkan diri dari perilaku dan tindakan pidana korupsi, secara lebih khusus, Anda diharapkan dapat :

1. Menjelaskan peran tunas integritas dalam pemberantasan korupsi
2. Menentukan nilai-nilai dasar anti korupsi yang paling signifikan bagi Anda dan instansi tempat Anda akan bekerja
3. Memiliki teknik sederhana dalam internalisasi integritas sebagai salah satu upaya untuk menghindari korupsi
4. Melakukan *re-framing* untuk memudahkan proses internalisasi integritas
5. Memahami *seeding* dan perilaku otomatis dalam konteks perilaku anti korupsi
6. Menjelaskan peran sistem integritas organisasi untuk menjaga individu berintegritas

Untuk mencapai tujuan di atas, sebaiknya Anda telah memahami isi modul sebelumnya yaitu mengenai paradigma bahwa integritas adalah upaya positif terhadap korupsi dan berbagai konsep akuntabilitas. Hal tersebut diperlukan sebagai dasar alasan bagi Anda untuk

melakukan internalisasi integritas agar dapat jauh dari perilaku maupun tindak pidana korupsi. Nilai tambah yang Anda dapatkan setelah mempelajari modul ini akan berguna bagi Anda dalam menjalankan peran sebagai PNS abdi Negara :

Modul ini terdiri dari dua kegiatan belajar, dalam kegiatan belajar 1 disajikan mengenai tunas integritas, yang terdiri dari peran tunas integritas, identifikasi nilai-nilai anti korupsi, dan internalisasinya. Sedangkan dalam kegiatan belajar 2 disajikan mengenai sistem integritas dan budaya, yang terdiri dari *re-framing* dan *seeding* sebagai basis dalam internalisasi nilai-nilai anti korupsi dalam kehidupan sehari-hari, atau internalisasi integritas serta sistem integritas sebagai penjaga individu dan memastikan semakin banyak yang berintegritas. Kegiatan Belajar 1 dirancang untuk pencapaian tujuan 1, 2 dan 3, sedangkan Kegiatan Belajar 2 untuk mencapai tujuan 4 sampai dengan 6. Untuk membantu Anda dalam mempelajari modul ini, ada baiknya diperhatikan beberapa petunjuk belajar berikut ini :

1. Buatlah diri Anda bahagia untuk mempelajari modul ini dengan memastikan bahwa Anda telah konsentrasi dan memiliki semangat yang kuat untuk belajar.
2. Bacalah dengan cermat bagian demi bagian dan temukan kata-kata kunci dari kata-kata yang dianggap baru, carilah dan baca pengertian kata-kata kunci tersebut dalam kamus yang Anda miliki.
3. Semailah pengertian demi pengertian dalam benak Anda dari isi modul ini melalui pemahaman sendiri atau tukar menukar pikiran dengan peserta lainnya atau fasilitator.
4. Untuk memperluas wawasan, baca sumber-sumber lain yang relevan terutama yang direkomendasikan dalam modul.
5. Mantapkan pemahaman Anda dengan mengerjakan latihan dalam modul dan melalui kegiatan diskusi dalam kegiatan diklat dengan peserta lainnya atau fasilitator serta teman sejawat di tempat kerja kelak.
6. Jangan lewatkan untuk mencoba menjawab soal-soal yang dituliskan pada setiap kegiatan belajar. Hal ini berguna untuk mengetahui apakah Anda sudah memahami dengan benar kandungan modul ini.
7. Buatlah peta pikiran dari semua materi yang didapat dari modul ini agar lebih mudah dalam mengingat kembali apa yang sudah dipelajari.

Selamat Belajar.....!

Saya Tunas Integritas

Dalam kegiatan belajar 1 ini Anda akan belajar beberapa hal yang berkaitan dengan identifikasi nilai anti korupsi yang paling signifikan bagi pribadi dan organisasi serta proses internalisasinya. Setelah mengikuti Kegiatan Belajar 1 ini Anda diharapkan dapat : (1) menjelaskan tunas integritas dalam pemberantasan korupsi; (2) menentukan nilai anti korupsi yang paling signifikan bagi Anda dan instansi tempat Anda bekerja; (3) menjelaskan internalisasi integritas sebagai salah satu upaya menghindari korupsi. Dengan menguasai materi dalam kegiatan belajar 1 ini, Anda akan lebih mantap dalam menindaklanjuti kesadaran diri Anda dengan memilih konsep diri sebagai seorang tunas integritas dan melakukan proses internalisasi integritas sehingga nilai-nilai dasar anti korupsi dapat dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, sewajarnya Anda pelajari uraian dibawah ini secara cermat, kerjakan tugas-tugas dan diskusi dengan peserta lainnya, serta kerjakan tes formatif untuk mengetahui penguasaan Anda terhadap isi modul ini.

A. Tunas Integritas

Tunas Integritas merupakan terjemahan dari konsep yang berprinsip bahwa manusia sebagai factor kunci perubahan, dan pendekatan yang seutuhnya terkait manusia sebagai makhluk dengan aspek jasmani dan rohani serta makhluk social yang harus berinteraksi dengan lingkungannya maka pembangunan integritas perlu dimulai dari upaya membangun integritas individu yang selaras dengan integritas organisasi dan bangsa.

Faktor manusia sebagai kunci perubahan mendorong pemberantasan korupsi di Indonesia dipandang sebagai pembenahan permasalahan akhlak/moral.konsep manusia sebagai faktor kunci keberhasilan bukan berarti menafikan faktor lainnya, apalagi jika memperhatikan korupsi yang sudah menjadi kejahatan yang luar biasa, maka perlu dilakukan pemberantasan secara terintegrasi. Dengan demikian, pembenahan akhlak/moral berarti membangun integritas individu dan budaya anti korupsi serta membangun sistem yang berintegritas.



Konsep tunas integritas memastikan tersedianya manusia-manusia yang melakukan upaya peningkatan integritas diri dan lingkungannya, dengan membangun sistem yang kondusif, hingga terbentuk manusia-manusia yang mampu menyelaraskan antara rohani dan jasmani dengan melakukan penyelarasan pada semua elemen dirinya (jiwa, pikiran, perasaan, ucapan dan tindakan) dengan nurani (standar kebaikan universal), sehingga terbentuk perilaku integritas yang selaras pula dengan berbagai situasi dan lingkungan (sistem dan budaya integritas)

Peran Tunas Integritas

Para tunas integritas diharapkan dapat menjalankan peran strategis dalam organisasi berupa :

1. Menjadi jembatan masa depan kesuksesan organisasi mereka menjadi kumpulan orang yang selalu terdepan untuk memastikan tugas organisasi tercapai.
2. Membangun sistem integritas, berpartisipasi aktif dalam membangun sistem integritas hingga semua peluang korupsi dan berbagai penyimpangan lainnya dapat ditutupi.
3. Mempengaruhi orang lain, khususnya mitra kerja untuk berintegritas tinggi



Anda akan mendapatkan gambaran nyata peran tunas integritas dengan menonton kedua film terkait *power* dan *vision* serta bangun sistem integritas.

Tunas Integritas dibangun dengan kesadaran bahwa pembangunan sistem, ataupun implementasi berbagai upaya pemberantasan korupsi akan efektif, efisien dan berintegritas jika dilakukan atau dipimpin oleh orang-orang yang berintegritas tinggi. Mereka menjalankan program dengan penuh keikhlasan sebagai basis bekerja berdasarkan moral idealisme (bukan sekedar idealisme), sehingga dalam mencapai keberhasilan tidak melakukan pelanggaran norma/nilai. Namun paya untuk selalu berada dalam tataran norma tersebut, dilakukan dengan tetap berinteraksi dengan realitas, sehingga dalam kondisi demikian diperlukan manusia-manusia yang bijak.

Tunas Integritas bergerak dengan melakukan pelebagaan sistem integritas dalam ruang lingkup organisasi dengan menciptakan iklim etika yang kuat, yaitu kondisi organisasi dimana kode etiknya telah terinternalisasi dengan kuat pada individu, sehingga penyelarasan dan pengendalian organisasi dapat dijalankan dengan baik.

Setiap individu dan organisasi perlu mencapai keutuhan pribadi, organisasi, pilar dan bangsa yang tercermin dalam implementasi nilai-nilai luhur bangsa dalam kehidupan sehari-hari termasuk pada saat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam organisasi, sehingga tujuan organisasi maupun pribadi tercapai dengan cara-cara yang bermoral/berahlak.

Nilai yang dianut setiap individu yang terimplementasikan dalam perilaku sehari-hari secara otomatis akan membentuk nilai-nilai organisasi/kelompok masyarakat yang pada gilirannya akan berkontribusi dalam membangun nilai nasional. Nilai nasional merupakan nilai luhur bangsa yang selalu disesuaikan dengan kebutuhan situasi dan perkembangan zamannya.

Nilai nasional tadi diwujudkan melalui kontribusi nilai-nilai institusi secara proporsional sesuai tupoksi yang diamanahkan kepada organisasi yang bersangkutan. Nilai-nilai institusi tadi terkristalisasi ke dalam budaya organisasi (*corporate culture*).

Para Tunas integritas tidak mendorong masyarakat dan K/L/O/P untuk membangun budaya baru, atau mengambil budaya dari luar Indonesia, tetapi akan melakukan *reframing* budaya yang ada, yaitu dengan menggeser dari kutub negative menjadi kutub positif, dengan tetap memelihara kebiasaannya atau perilaku otomatis (sesuatu yang telah terbentuk dan menyatu kuat dalam dirinya).

Pendekatan apresiasi di atas menyebabkan para tunas integritas selain didorong untuk memiliki keikhlasan dan kebijakan yang tinggi juga diharapkan memiliki kemampuan untuk melakukan:

1. *Re-framing* kultur atau budaya, agar perubahan budaya dapat lebih mudah dan cepat, serta tidak perlu energy besar, atau dengan istilah-istilah semacam “potong generasi”, namun membuka kesempatan selebar-lebarnya untuk semua elemen bangsa, baik generasi lalu, generasi yang sekarang maupun generasi yang akan datang untuk menjadi garda terdepan dalam pemberantasan korupsi melalui *re-framing* budaya.



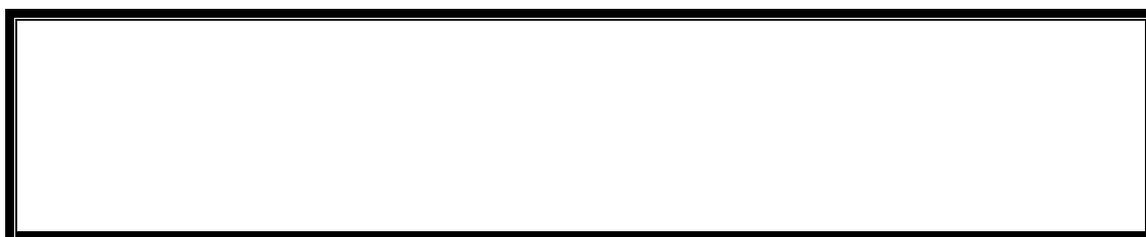
2. Utilisasi fenomena perilaku otomatis bagi perubahan diri, keluarga, organisasi dan bangsa serta lebih jauh lagi dengan menciptakan peradaban yang lebih baik.

Dalam kondisi integritas apapun, sedang tinggi maupun rendah, pembahasan tunas integritas menjadikan Anda mudah untuk menjadi bagiannya, karena tunas sebagai simbol kesadaran dan pencerahan, yang bisa saja tumbuh dari sejak awal, muda maupun tua.

B. Identifikasi Nilai Dasar Anti Korupsi

KPK bersama dengan para pakar telah melakukan identifikasi nilai-nilai dasar anti korupsi, dan dihasilkan sebanyak 9 nilai anti korupsi sebagai berikut : 1) jujur, 2) peduli, 3) mandiri 4) disiplin, 5) tanggung jawab, 6) kerja keras, 7) sederhana, 8) berani, 9) adil.

Agar Anda mudah mengingatnya, maka buatlah 9 nilai tersebut kedalam satu singkatan dan tuliskan pada kotak di bawah ini:

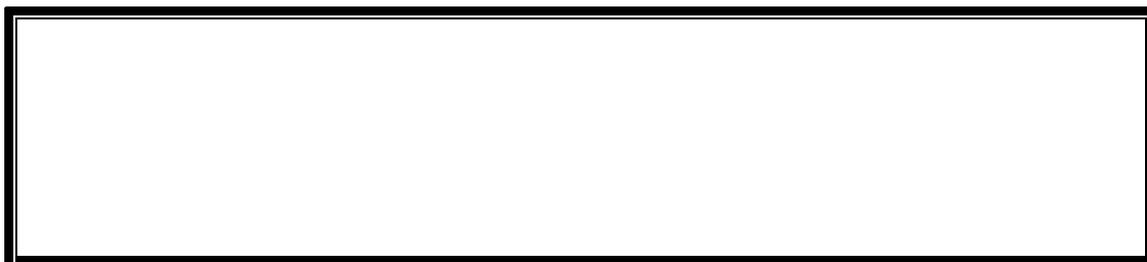


Dalam rangka memudahkan untuk implementasi nilai-nilai dalam kehidupan sehari-hari, maka sangatlah perlu untuk menentukan skala prioritas atau mendapat nilai-nilai yang paling inti, yaitu nilai-nilai yang jika dilaksanakan nilai-nilai tersebut maka nilai yang lainnya akan sekaligus telah dilaksanakan, tugas Anda selanjutnya adalah melakukan pengecekan signifikasi nilai, sampai setidaknya Anda menemukan 3 nilai utama, cara yang dapat Anda lakukan adalah :

1. Buatlah setiap nilai dalam bentuk kartu atau potongan kertas
2. Ambilah 2 kartu nilai secara acak, kemudian bandingkan dengan antara kedua nilai tersebut, anggap saja nilai A dan nilai B.
3. Jika nilai A dilaksanakan maka nilai B sekaligus sudah dilaksanakan pula, maka nilai B digabungkan saja dengan nilai A.
4. Selanjutnya ambil nilai lainnya, misalnya nilai C kemudian lakukan pengecekan hal yang sama seperti pada nilai A dan B
5. Jika nilai A dilaksanakan, ternyata nilai C belum tentu dapat sekaligus dilaksanakan maka nilai A dan C dipisahkan.
6. Jika nilai selanjutnya, yaitu nilai D dilaksanakan ternyata sudah sekaligus juga melaksanakan nilai A dan C, maka nilai A dan C digabungkan dengan nilai D. jika nilai D sudah sekaligus dapat terlaksana ketika melaksanakan nilai A, maka nilai D tersebut digabungkan dengan nilai A.

7. Lakukan pengecekan untuk seluruh nilai, hingga Anda mendapatkan nilai yang sudah tidak dapat digabung-gabungkan lagi, itulah nilai anti korupsi Anda.

Setelah Anda melakukan kegiatan di atas, sekarang Anda telah memiliki nilai inti anti korupsi Anda yang relatif semakin sedikit dan Anda semakin mudah serta yakin untuk menginternalisasi nilai-nilai anti korupsi, tuliskan nilai-nilai inti yang dihasilkan dari kegiatan belajar di atas dengan huruf besar pada kotak berikut, jika memungkinkan buatlah simbol-simbol yang menarik pada kotak berikut ini:

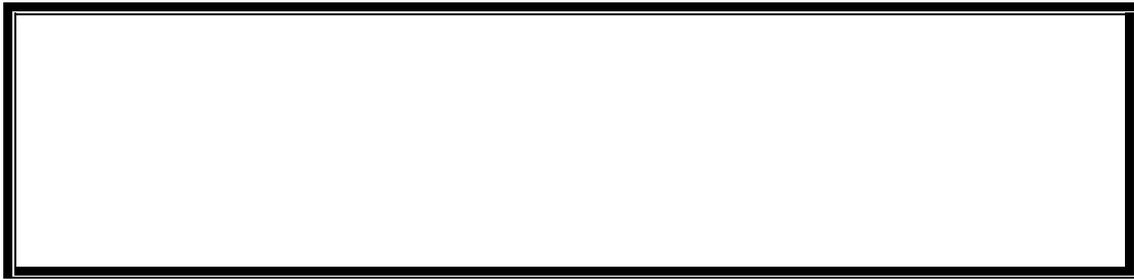


Ketahui bahwa 9 (Sembilan) adalah batas maksimal fokus manusia dan Anda akan semakin tenang dan mampu menginternalisasikan nilai-nilai dengan baik ketika anda semakin fokus, artinya Anda harus mampu menyederhanakan tanpa kehilangan makna dari seluruh nilai yang dibutuhkan. Gelombang otak ketenangan manusia yang memuncak adalah dengan jumlah fokus 3 sampai 1. Inilah alasan mengapa Anda melakukan kegiatan pengecekan signifikansi nilai di atas.

C. Penyelaras Nilai Organisasi dan Anti Korupsi

Saat ini setiap organisasi biasanya sudah menentukan nilai dasar organisasinya, tentunya nilai anti korupsi diharapkan masuk di dalamnya, terutama nilai inti anti korupsi yang telah Anda identifikasi, lebih jauh lagi jika nilai organisasi selaras pula dengan nilai anti korupsi, upaya penyelaras nilai tersebut sangat penting untuk memastikan bahwa para pegawai yang mengusung integritas atau anti korupsi mendapatkan payung yang tepat didalam organisasinya. Anda dapat bertanya atau mencari di *website* nilai organisasi instansi yang akan menjadi tempat Anda berkisah jika belum diajarkan pada sesi diklat lainnya.

Silahkan tuliskan nilai organisasi Anda pada kotak dibawah ini:



Mari kita selaraskan nilai organisasi dengan nilai anti korupsi, bisa jadi dari proses penyelarasan ini akan terjadi penggabungan nilai atau mungkin akan terjadi penambahan nilai baru.

1. Buatlah kartu atau potongan kertas 9 nilai korupsi dan nilai organisasi
2. Lakukan langkah-langkah pengecekan signifikansi seperti pada saat proses menemukan nilai inti anti korupsi sebelumnya
3. Pada kotak yang disediakan dibawah ini, tuliskan nilai-nilai hasil penyelarasan yang telah didapat.



Tentunya Anda ingin bahwa nilai-nilai tersebut selaras pula dengan visi dan misi organisasi. Untuk melakukan hal tersebut dapat dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Lakukan pengecekan bahwa visi dan misi tersebut tidak bertentangan dengan nilai-nilai universal, sehingga proses penyelarasan nilai yang dilakukan adalah memastikan bahwa nilai-nilai yang dipilih mempunyai signifikansi atau hubungan yang sangat kuat.
2. Buatlah daftar dan lakukan analisis korelasi antara nilai hasil penyelarasan dengan visi dan misi organisasi. Beri tanda angka 0 jika tidak ada hubungan, beri tanda angka 1 jika hubungannya rendah, beri tanda angka 2 jika hubungannya sedang dan beri tanda angka 3 jika hubungannya sangat kuat. Upayakan kita mendapatkan data lebih dari 30 orang, jika perlu libatkan seluruh pegawai dalam penentuannya.
3. Nilai yang memperoleh besaran angka tertinggi merupakan nilai yang semakin signifikan dan prioritas.

Contoh tabel penyelarasan nilai organisasi

NILAI	DATA 1	DATA 2	DATA 3	DATA 4	DATA 5	DST	RATA2
NILAI X	3	2	3	3	3	3	2,9
NILAI Y	3	1	2	2	2	2	2,4
NILAI Z	2	3	3	3	2	3	2,8
DST	1	2	2	1	2	2	1,9

Hasil kegiatan di atas akan menjadi penting bagi penentuan prioritas dan alokasi waktu dan sumber daya dalam melakukan internalisasi nilai-nilai. besaran angka dari setiap nilai dapat diutilisasi untuk berbagai kepentingan atau kebijakan yang mempunyai keterkaitan dengan nilai-nilai organisasi.

D. Penanaman Nilai dan Integritas

Kelman (1958) dan Brigham (1991) menyebutkan adanya tiga proses sosial yang berperan dalam proses perubahan sikap dan perilaku, yaitu kesediaan (*compliance*), identifikasi (*identification*) dan internalisasi (*internalization*). Integritas sebagai suatu proses sosial yang ditujukan untuk mengatasi korupsi di Indonesia, dengan demikian salah satu upaya perubahannya dapat dilakukan melalui tiga proses perubahan sosial dari Kelman dan Brigham tersebut.



1. Kesediaan

Kesediaan terhadap integritas (*Integrity Compliance*) adalah ketika individu bersedia menerima pengaruh untuk berintegrasi dari orang lain atau dari kelompok lain, dikarenakan ia berharap untuk memperoleh reaksi atau tanggapan positif dari pihak lain tersebut. kesediaan semacam ini biasanya tidak berasal dari hati kecil atau hati nurani seseorang, tetapi lebih merupakan cara untuk sekedar memperoleh reaksi positif seperti pujian, dukungan, simpati dan sebagainya sambil menghindari hal-hal yang dianggap negatif, atau sering disebut sebagai pencitraan.

Perubahan perilaku terkait integritas dengan proses “kesediaan” ini tidak akan dapat bertahan lama dan biasanya hanya tampak selama tersedia reaksi positif dari perilaku integritas. Namun walaupun demikian proses “kesediaan” untuk memperoleh aksi positif tidak selalu berarti jelek, kadang hal tersebut diperlukan dalam pergaulan sosial, namun akan menjadi tidak tepat ketiga proses perubahan sosial jenis “kesediaan” menjadi orientasi dan mendapatkan prioritas tinggi dalam alokasi sumber daya dan energi. .

2. Identifikasi

Identifikasi integritas terjadi apabila individu meniru integritas seseorang atau kelompok lain dikarenakan integritas sudah sesuai dengan apa yang dianggap sebagai bentuk hubungan yang menyenangkan antara dia dengan yang memberikan pengaruh terkait integritas. Pada anak-anak dan orang berusia muda proses identifikasi tampak jelas, dengan mudah kita dapat mengamati adanya peniruan sikap dari model yang diidolakannya. Identifikasi bukan selalu berarti meniru sikap positif yang serupa, akan tetapi dapat juga berupa pengambilan sikap yang diperkirakan akan disetujui oleh pihak lain.



Sebagai contoh, seorang pekerja menunjukkan perilaku berintegritas sebagaimana yang diharapkan oleh pimpinan atau atasannya, dan menjalankan nasihat serta saran atasannya tersebut dengan maksud untuk memelihara hubungan baik dengan atasan yang memiliki harapan tertentu pada dirinya.

Proses identifikasi tidak hanya terjadi pada tataran individu, tetapi bisa juga terjadi dalam usaha memelihara hubungan individu dengan kelompoknya, yang mengharapkannya agar sama-sama berintegritas dalam hal ini individu menjadi berintegritas sesuai dengan harapan kelompok dan sesuai dengan perasaannya dalam hubungan sosial dengan kelompok tersebut. Sebagai contoh seorang pegawai akan berintegritas sebagaimana layaknya integritas pegawai lainnya yang ada di organisasi.

Identifikasi dapat terjadi sekalipun integritas yang ditiru itu belum tentu sesuai dan memuaskan bagi individu yang bersangkutan, akan tetapi dikarenakan integritas itu membawa pada kepuasan hubungan dengan orang lain. Kepuasan hubungan tersebut berhubungan dengan situasi tertentu, tempat individu berada dan peran apa yang dibawakan.

Seorang pegawai akan berintegritas sebagaimana idealnya seorang pegawai di kantor, akan tetapi dia akan mengidentifikasi integritas sebagaimana idealnya seorang ayah apabila sedang berada dirumah, dikarenakan integritas dikantor sebagai pegawai

tidak akan membawa kepuasan hubungan apabila diperankan dilingkungan rumah dalam pergaulan dengan anak-anak dan istrinya.

3. Internalisasi

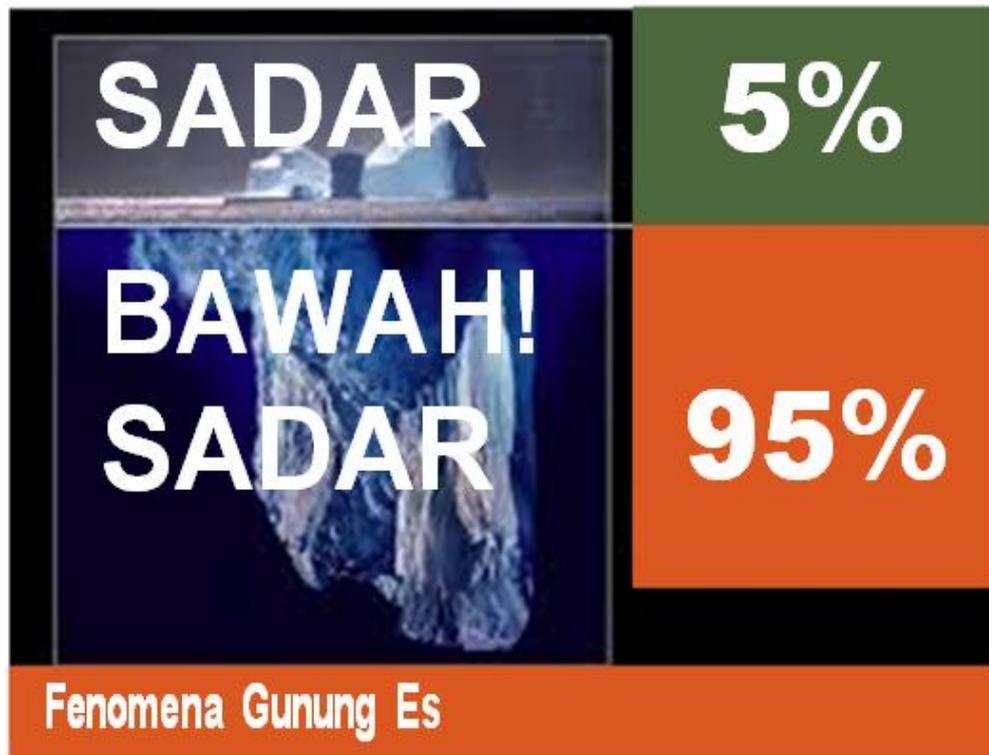
Internalisasi integritas terjadi apabila individu menerima pengaruh dan bersedia bersikap dan berperilaku dengan penuh integritas dikarenakan integritas tersebut sesuai dengan apa yang ia percayai dan sesuai dengan sistem nilai yang dianutnya. Individu yang menerima pengaruh integritas, menjadi berintegritas dengan penuh kepuasan. Penerimaan integritas seperti ini biasanya dipertahankan oleh yang bersangkutan dan biasanya tidak mudah untuk berubah selama sistem nilai yang ada dalam dirinya masih bertahan.

Kepuasan menjalani integritas membuat mereka dapat bertahan dari berbagai resiko dan akan tetap merasakan kebahagiaan atas pilihan berintegritas.



Pemahaman tentang pentingnya internalisasi integritas yang lebih permanen bertahan dalam diri seseorang, membuat Anda mempunyai keinginan kuat untuk mempelajari beragam teknik yang diperlukan untuk melakukan internalisasi integritas.

Keinginan kuat menguasai strategi dan teknik internalisasi integritas menghantarkan diri Anda untuk berinteraksi dengan fenomena bawah sadar, karena Anda menyadari bahwa internalisasi integritas terkait erat dengan permasalahan nilai, keyakinan, kebiasaan dan konsep diri, yang ada pada tataran bawah sadar manusia. Bawah sadar hampir 95% mengendalikan bagaimana manusia berinteraksi dengan lingkungannya.



Bagian bawah sadar manusia ini sangat berkorelasi dengan terbuka atau tertutupnya bagian terdalam diri kita terhadap kebaikan dan kebenaran.

Internalisasi integritas akan memiliki permanensi yang kuat dan lama, karena tidak hanya sampai pada tataran otak manusia (*head*), namun mengupayakan sampai menyentuh bagian terdalam manusia atau keunikan manusia dibandingkan dengan makhluk lainnya yaitu neurone (*heart*). Internalisasi integritas memastikan bahwa pintu hati manusia terbuka untuk menerima kebenaran dan kebaikan.

Bawah sadar ini adalah pintu untuk terhubung dengan fenomena luar biasa, sehingga pernah muncul istilah “otak tengah”, sebagai suatu istilah yang diberikan kepada mereka yang melatih otaknya hingga dapat melakukan perilaku atau kebiasaan yang luar biasa, yang kadang menurut logika (otak kiri) tidak mungkin dilakukan oleh seorang manusia.



Otak tengah adalah kuatnya jembatan otak kiri dan otak kanan (*corpus collosum*), hal luar biasa tersebut atau kuat atau tidaknya bawah sadar seseorang sangat di pengaruhi oleh banyak dan aktifnya zat dalam jembatan tersebut, yaitu "serotonin"

Kondisi jembatan otak kiri dan kanan yang ideal dapat menggabungkan kekuatan yang dimiliki oleh otak kanan dan otak kiri, sehingga mereka yang memilikinya akan semakin menuju kesempurnaan dan keutuhan pribadi, siap untuk berinteraksi dengan beragam kejadian baik yang biasa maupun kompleks, kejadian yang menurut kesadaran lintas ruang dan waktu, serta beragam fenomena spritual yang tidak bisa dipahami dengan mata biasa.

Pemahaman Anda yang bertambah tentang bawah sadar dan kemampuan luar biasa manusia, semakin membuat Anda yakin bahwa Internalisasi bisa dijadikan kerangka perubahan integritas diri dan masyarakat yang efektif.

Apapun yang masuk bawah sadar akan menghasilkan perilaku otomatis dalam berintegritas, Anda tidak perlu lagi berupaya keras untuk menjadi berintegritas, semua aspek dalam diri Anda akan cenderung melakukan kebaikan dan kebenaran, serta menolak semua godaan secara otomatis. Nurani dalam diri Anda seakan selalu berbicara dan mengingatkan untuk tidak menyimpang, akan muncul lintasan-lintasan

pikiran yang menginspirasi untuk selalu berbuat baik, tubuh Anda secara otomatis akan menolak jika muncul pengaruh negatif.

Perilaku otomatis akan menjadi kebiasaan, apabila kebiasaan integritas dilakukan oleh masyarakat secara luas kemudian terbentuklah budaya integritas. Proses internalisasi buka sekedar bagaimana terbentuknya individu-individu berintegritas, namun perlu dilengkapi dengan terbentuknya lingkungan yang kondusif untuk integritas.

Dengan demikian internalisasi dapat dilakukan dengan pendekatan *Inside out* (dari dalam keluar) maupun *out side in* (dari luar kedalam). Untuk membangun budaya integritas dapat dilakukan dengan : (1) ide, cara berpikir dan sistem nilai, (2) lingkungan yang berintegritas.

Internalisasi integritas akan maksimal ketika kita mampu menggabungkan pendekatan *inside out* dan *out side in*. Untuk terjadinya hal tersebut maka:

1. Lingkungan yang berintegritas : perbanyak hidup dalam lingkungan yang positif
2. Proteksi Integritas : pastikan pengaruh lingkungan yang negatif tidak masuk dalam pikiran (diri)
3. Perubahan Sistem Nilai : jika pengaruh sudah masuk dalam pikiran (diri) segera lakukan teknik perubahan sistem nilai
4. Agar yang negatif dapat dihapuskan dan diganti dengan yang positif

LINGKUNGAN BERINTEGRITAS

Hidup dalam lingkungan yang positif dapat dilakukan dengan:

1. Memperbanyak teman yang berperilaku positif
2. Memperbanyak artefak/symbol dan sejarah yang memberikan makna atau inspirasi untuk melakukan perilaku positif dan selalu ingat akan kebaikan dan kebenaran
3. Memperbanyak rutinitas atau ritual positif
4. Membangun atau menjalankan sistem integritas kepemimpinan, struktur Organisasi, Sistem Pengendalian, dan lain-lain

PROTEKSI INTEGRITAS

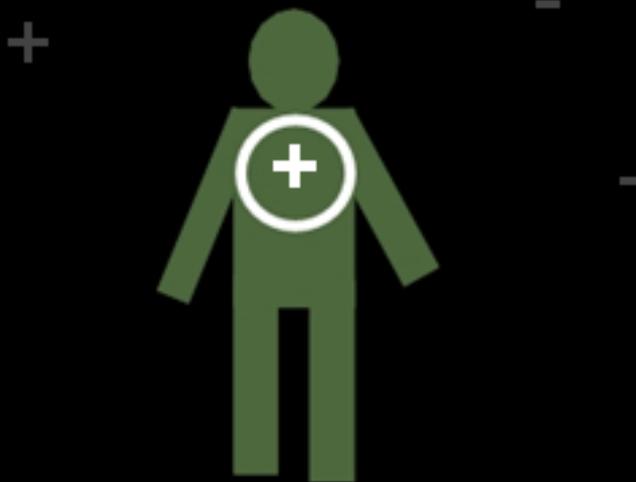
Proteksi integritas agar pengaruh lingkungan negatif tidak dapat masuk dalam diri kita dapat dilakukan dengan :

1. Melakukan simbolisasi yang dilengkapi dengan imajinasi, sugesti dan asosiasi bahwa pengaruh tersebut hanya ada di luar diri kita dan tidak pernah masuk ke dalam diri.
2. Melakukan dis-asosiasi, yaitu keluar dari lingkaran pengaruh negatif tersebut

3. Melakukan *Multi Protection of Integrity*

Simbolisasi

Setiap ada fenomena atau kejadian baik yang positif maupun negatif dalam imajinasi kita dibuat simbol, kemudian kita lakukan penyikapan terhadap simbol tersebut, dengan kata lain setiap peristiwa atau kejadian tidak secara otomatis masuk ke dalam diri kita. Teknik ini akan maksimal, jika didukung dengan kemampuan imajinasi, sugesti dan asosiasi (teknik dasar Internalisasi), untuk menguasai teknik dasar tersebut secara maksimal bisa mengikuti pembelajaran lebih khusus tentang tunas integritas. Jika positif maka simbol tersebut diasosiasikan masuk dalam diri kita, jika negatif maka simbol tersebut seakan disimpan diluar diri kita.

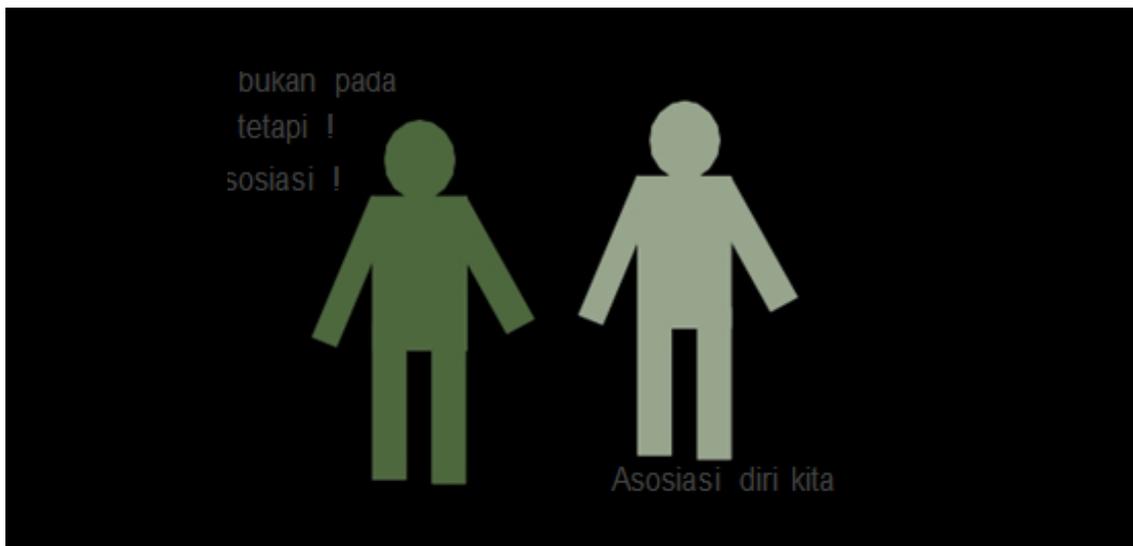


Dis-Asosiasi

Gerakan yang akan berpengaruh negatif yang ditujukan pada diri kita, untuk menghindarinya kita melakukan gerakan atau asosiasi sehingga pengaruh tersebut tidak terarah pada diri kita, namun kita tetap mengendalikan sepenuhnya pengaruh tersebut. Gerakan dan asosiasi yang dapat dilakukan agar pengaruh tidak terarah pada diri kita bisa dilakukan dengan :

1. Gerakan menggeser tubuh kedepan, kebelakang atau samping, jika memungkinkan dan tidak menimbulkan persepsi negatif dari yang mempengaruhi, kita bisa bergerak melangkah maju, mundur atau kesamping.
2. Kalau tidak memungkinkan bergerak maka kita dapat melakukan asosiasi seakan-akan kita bergerak.

Kita mengendalikan proses bagaimana pengaruh negatif terarah bukan pada diri kita, tetapi pada asosiasi diri kita.



Internalisasi integritas yang ketiga adalah melakukan perubahan pengaruh negatif yang sudah masuk dalam bawah sadar kita, yang menjadi perilaku negatif secara otomatis dan lebih jauh lagi menjadi kebiasaan dan karakter.

Untuk melakukan perubahan pengaruh yang sudah masuk bawah sadar, maka perlu kita mulai dengan memahami bagaimana pengaruh bisa masuk bawah sadar. Terdapat 2 jalur sebagai berikut:

1. **Jalur Pengulangan:** dengan seringnya panca warna kita menangkap stimulus pengaruh secara terus menerus maka pengaruh tersebut akan masuk bawah sadar. Segala sesuatu yang ditangkap oleh panca indera akan masuk area “ingat” dalam pikiran, kemudian seiring dengan berjalannya waktu biasanya akan masuk ke area “lupa” dengan pengulangan secara terus menerus maka pengaruh tersebut akan berulang masuk area ingat dan lupa, semakin sering dilakukan memasuki are lupa dan ingat, maka pengaruh tersebut akan masuk bawah sadar, pada saat masuk bawah sadar maka mekanisme ingat dan lupa tidak berfungsi lagi, yang ada adalah mekanisme otomatis, inilah yang menjadi sebab mengapa muncul istilah perilaku otomatis



2. **Jalur “effect WOW”**: peristiwa atau kejadian yang luar biasa, kejadian yang membuat orang terkejut-kejut dan tidak percaya hingga otak kirinya tidak berfungsi maksimal dan langsung di respon dengan otak kanan hingga terbuka pintu bawah sadar secara otomatis.

Kedua jalur tersebut akan maksimal jika didukung dengan situasi yang menyenangkan dan penggunaan bahasa sugestif. Untuk memberikan gambaran lebih jelas Anda dapat menyaksikan film belajar dan perilaku otomatis serta film proses seeding integritas.



Seringkali muncul pertanyaan “Mungkinkah pengaruh negatif yang sudah masuk bawah sadar atau sudah menjadi karakter dapat dilakukan perubahan menjadi positif?” kondisi ini tidak cukup hanya dengan menginternalisasikan integritas atau memperkuat integritas, namun perlu diikuti dengan proses:

1. Mengurangi atau menghilangkan kebiasaan negatif

Teknik mengurangi dan menghilangkan kebiasaan negatif dapat dilakukan dengan beragam teknik, tergantung seberapa dalam kebiasaan negatif tersebut terinternalisasi dalam diri. Teknik paling sederhana dapat dilakukan dengan “*Change Beliefs*”. Untuk penguasaan yang memadai dapat dilakukan dengan

mengikuti training atau workshop khusus terkait Tunas Integritas. Pada kesempatan ini hanya akan disampaikan praktek-praktek sederhana

2. Melakukan *re-framing* kebiasaan negatif hingga positif

Re-framing dilakukan dengan mengubah konteks dari suatu konten negatif. Sebagai contoh adalah:

- a. mengembalikan lagi konten gotong-royong yang biasanya untuk konteks kebaikan, yang telah berubah konten kebersamaannya menjadi konteks negatif berupa kolusi.
- b. memanfaatkan konten malas dalam konteks negatif, sehingga muncul perilaku positif, contohnya adalah konten negatif malas dilakukan dalam konteks negatif korupsi sehingga menghasilkan malas korupsi yang nuansanya positif.

Teknik-teknik *inside out* lainnya masih banyak yang dapat dipelajari dan dipraktikkan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi. Dari sekian banyak teknik yang ada terdapat 7 kompetensi dasar yang akan menentukan efektivitas dari teknik yang dilakukan. Semua teknik tersebut merupakan hasil pengamatan terhadap ratusan teknik perubahan bawah sadar.

Dalam rangka memudahkan dalam mengingat maka ketujuh kompetensi dasar tersebut disingkat menjadi MAS AURA, terdiri dari : 1) Modality, 2) Asosiasi, 3) Sugesti 4) Anchoring, 5) Utilisasi, 6) Rileksasi, 7) Amplify



Ketujuh kompetensi dasar tersebut dapat Anda pelajari lebih lanjut dalam pelatihan atau workshop tunas integritas maupun beragam workshop atau pelatihan sejenis yang pada intinya mampu meningkatkan kompetensi internalisasi nilai-nilai anti korupsi.

Sekarang Anda mengetahui bahwa diperlukan teknik-teknik khusus internalisasi untuk dapat memastikan nilai-nilai dapat di implementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Andapun menyadari bahwa internalisasi merupakan kompetensi, karena itu Anda yakin dapat mempelajari dan mempraktekannya. Dalam diri Anda sudah tertanam kuat bahwa Anda berniat untuk menjadi orang berintegritas dan menyediakan ruang dan waktu memadai untuk mempelajari dan menguasai kompetensi internalisasi nilai-nilai, khususnya nilai-nilai anti korupsi.

Bangun Sistem Integritas

Dalam modul 2 ini Anda akan diantarkan kepada suatu pemahaman komprehensif dan simulasi untuk mengatasi atau menghindarkan diri dari korupsi, dengan mempelajari bagaimana membangun lingkungan yang kondusif dalam internalisasi nilai-nilai anti korupsi, serta terlibat sebagai individu yang aktif dalam menutupi kesempatan korupsi melalui pembangunan sistem integritas.

Setelah mengikuti Kegiatan Belajar 2 ini Anda diharapkan dapat : (1) Melakukan *re-framing* untuk memudahkan proses internalisasi integritas, (2) Memahami seeding dan perilaku otomatis dalam konteks perilaku anti korupsi, (3) Menjelaskan peran sistem integritas organisasi untuk menjaga individu berintegritas.

Dengan menguasai materi dalam kegiatan belajar 2 ini, Anda akan lebih mantap dalam berintegritas karena didukung lingkungan yang kondusif bagi integritas yang dibangun secara sistemis dan sesuai dengan kebutuhan. Oleh karena itu, sewajarnya Anda pelajari uraian dibawah ini secara cermat, kerjakan tugas-tugas dan diskusi dengan peserta lainnya, serta kerjakan tes formatif untuk mengetahui penguasaan Anda terhadap isi modul ini.

A. RE-FRAMING CULTURE

Salah satu contoh *reframing culture* adalah upaya mengubah orientasi dari perilaku korupsi yang berbentuk kolusi. Unsur-unsur yang membentuk kolusi baik perilaku, ucapan, emosi, maupun pikiran (paradigma) atau kita sebut sebagai konten dilakukan perubahan atau dikembalikan orientasi (konteks) menjadi gotong-royong yang sebelumnya telah menjadi budaya yang sangat kuat di masyarakat Indonesia. Skeman dibawah ini memberikan ilustrasi hubungan atau perubahan orientasi dari kolusi ke gotong-royong.



Masih banyak fenomena sosial kemasyarakatan maupun dalam organisasi yang dapat dilakukan perubahan konteks sebagaimana kolusi dan gotong royong. Silahkan Anda temukan 3 contoh perubahan orientasi lainnya pada tabel berikut :

No	Kontek Sebelumnya	Hasil Perbaikan Konteks
1		
2		
3		

Upaya-upaya untuk mengembalikan kembali nilai-nilai dan kebiasaan yang telah bergeser konteksnya untuk dikembalikan lagi menjadi kontek positif, oleh Yudi Latief sering disebut sebagai penyembuhan nasional (*Nasional Healing*), sebagai upaya untuk memulihkan kembali semangat dasar atau fitrah dari berdirinya bangsa Indonesia. Terdapat 7 semangat dasar yang diharapkan dapat ditumbuhkan kembali di Bumi Pertiwi Indonesia :

1. Semangat ketakwaan pada Tuhan
2. Semangat keikhlasan dan ketulusan
3. Semangat pengabdian dan tanggungjawab
4. Semangat menghasilkan yang terbaik
5. Kekeluargaan
6. Semangat keadilan dan kemanusiaan
7. Semangat perjuangan



Proses perubahan kebiasaan negatif menjadi positif dengan melakukan perubahan konteks berpikir dapat juga dilakukan dalam kontek perubahan kompetensi, yaitu dengan cara sikap perilaku dan kompetensi negatif

digabungkan dengan konteks negatif maka akan menghasilkan sikap, perilaku atau kompetensi positif, kemudian hasilnya “di kunci” menjadi suatu kesatuan yang kuat tertanam pada bawah sadar (*Anchoring*), dampak dari pendekatan perubahan tersebut yaitu ketika muncul situasi negatif, maka secara otomatis diikuti dengan konteks negatif, secara sikap dan perilaku yang muncul adalah positif.

Sebagai contoh adalah kebiasaan malas, biasanya malas dinilai sebagai suatu yang negatif, digabungkan dengan konteks yang negatif, contohnya adalah korupsi, maka hasil penggabungannya menjadi malas korupsi dan hal tersebut bernuansa positif. Pemahaman asosiasi ulang di atas mendorong Anda untuk berlatih lebih lanjut dengan membuat setidaknya 5 perubahan perilaku negatif menjadi perilaku positif pada tabel dibawah ini.

No	Konten	Konteks	Hasil Re-Framing

B. SEEDING OF INTEGRITY

Pada kegiatan belajar 1 telah diterangkan bagaimana melakukan perubahan pada bagian dalam manusia melalui pendekatan *Seeding of Integrity*. Pada kegiatan 2 aspek tersebut didalam lebih lanjut dan dikaitkan dengan kerangka pikir dari luar kedalam (*Out Side In*).

Seeding of Integrity merupakan upaya untuk menanamkan pengaruh integritas pada bawah sadar hingga dapat membentuk perilaku, kebiasaan dan budaya integritas. Seakan menjadi suatu pertempuran antara integritas dan korupsi, saling memperkuat untuk mempengaruhi pegawai negeri di Indonesia.

1. Koruptor menggoda biasanya pada saat seseorang sedang diluar sistem
2. Koruptor menggoda biasanya pada saat keadaan sepi dan rahasia
3. Koruptor menggoda dengan beragam cara dan menggunakan pengaruh yang sebelumnya diluar perkiraan (*WOW effect*).

Simulasi dialog pengaruh koruptor terhadap pegawai negeri dengan memberikan beragam penawaran uang yang semakin besar, dimana pegawai negeri hanya diminta untuk menjawab “ya” atau “tidak” terhadap penawaran keuntungan dari penyimpangan, misalkan penawaran dari satu juta, sepuluh juta, seratus juta, satu milyar, seratus milyar

sampai satu trilyun. Biasanya jawaban “ya” dan “tidak” yang dilakukan pegawai negeri sipil sering diikuti dengan perubahan : (1) tidaknya, (2) intonasi, terjadi perubahan intonasi, (3) perubahan raut muka dan perilaku, misalkan diikuti dengan senyuman, kedipan mata, perubahan gerakan bibir, perubahan posisi duduk atau badan, dan lain-lain.

Simulasi dialog tersebut bukan merupakan peristiwa nyata, hanya diminta untuk membayangkan sedang terjadi godaan, muncul pertanyaan “bagaimana jika memang kenyataan?” tentu pengaruhnya akan semakin besar. Perubahan ketegasan, intonasi, sikap dan perilaku tersebut bisa jadi tergantung dari berapa kebiasaan uang yang sering dikelola atau dimiliki. Bagi yang sudah terbiasa mengelola atau memiliki uang dengan jumlah besar tentunya akan berbeda dengan mereka yang tidak terbiasa mengelola atau memiliki uang besar. Perbedaan kebiasaan tersebut dapat menjadi semacam *Wow Effect* korupsi.

Wow Effect korupsi inilah yang menyebabkan mereka yang secara ekonomi dan status sosial, idealnya tidak melakukan korupsi namun akhirnya mereka terpengaruh. Inilah yang menyebabkan orang lupa diri. *Wow Effect* dari pengaruh uang tersebut akan semakin besar tatkala sudah terbentuk lingkungan dengan istilah “Keuangan Yang Maha Kuasa”, bukan lagi “Ketuhanan Yang Maha Esa”.

Uraian di atas menggambarkan bahwa lingkungan dapat mempengaruhi dengan beragam stimulus yang ditangkap melalui panca indera (*modality*) kemudian stimulus tersebut diubah menjadi bahasa otak melalui *Thalamus*. Di sinilah *wow effect* korupsi berpengaruh untuk terjadinya jalan pintas, sehingga stimulus tersebut tidak terkontrol (tanpa melalui *Neo Cortex* sebagai pusat ilmu, pusat memori, pusat kesadaran yang terhubung dengan nurani) namun langsung menuju *Amigdala* (pusat emosi) yang selanjutnya dapat menjadi ucapan dan perilaku otomatis.

Dengan mempelajari mekanisme berpikir, bersikap dan bertindak manusia maka akan didapatkan pola sebagai berikut:

1. Stimulus *wow effect* korupsi lebih kuat pengaruhnya dibandingkan dengan kekuatan kontrol internal (nurani), akan memunculkan kecenderungan korupsi.
2. Kekuatan kontrol internal (nurani) dan stimulus korupsi yang biasa (tanpa *wow effect*) atau lemah
3. Kekuatan kontrol internal (nurani) lebih kuat pengaruhnya dibandingkan dengan stimulus *wow effect* korupsi, akan memunculkan kecenderungan integritas.

Bagi para tunas integritas yang sudah terbiasa melakukan internalisasi integritas, sehingga terbentuk perilaku integritas secara otomatis dan dengan kompetensi beragam teknik menjauhi korupsi, menjadikan ada atau tidaknya lingkungan positif tidak menjadi masalah untuk tetap berintegritas atau menjauhi korupsi, walaupun biasanya jumlahnya tidak banyak.

Disinilah peran para Tunas Integritas untuk membangun sistem Integritas atau lingkungan yang dapat membuat semakin banyak orang berintegritas secara otomatis melalui pelemahan terhadap *wow effect* korupsi dan penguatan *wow effect* integritas agar lebih besar dari pada *wow effect* korupsi.

Beruntunglah Anda jika masuk bekerja dalam organisasi yang telah membangun Sistem Integritas secara kuat, setidaknya Anda mempunyai lingkungan yang akan menjaga dari korupsi, dan akan lebih beruntung lagi jika Anda bertemu dan dibina oleh para Tuna Integritas dalam sistem Integritas yang kuat karena kecenderungan Anda beintegritas atau jauh dari korupsi akan semakin besar.

Proses menanamkan pengaruh dari luar ke dalam diri manusia terkait erat dengan panca indera (*modality*) sebagai pintu interaksi dan *sub modality* agar pengaruh integritas tersebut dapat masuk dalam area bawah sadar, yang selanjutnya diharapkan dapat menjadi perilaku otomatis, kebiasaan dan budaya.

Pada kesempatan ini dibahas sekilas tentang *modality*, atau kecenderungan panca indera yang dominan untuk dipengaruhi dan mempengaruhi.

Penguasaan *modality* sampai *sub modality* akan sangat membantu untuk ketepatan proses kompetensi dasar *in side out* maupun *out side in*, terutama pada saat memberikan sugesti yaitu ketepatan dalam penggunaan bahasa-bahasa yang paling berpengaruh untuk mensugesti diri sendiri atau orang lain. secara umum kita mengenai terdapat 3 besaran *modality* dan 1 gabungan *modality* yaitu : 1) *Auditory*, 2) *Visual*, 3) *Kinestetik* dan 4) *Multi modality*.

Untuk mengenali jenis *modality* dapat dilakukan melalui *assessment* secara khusus, bisa dengan kuisioner atau dengan teknik-teknik khusus dengan akurasi yang beragam. Karya anak bangsa Indonesia yang dibuat Pusat Intelegjensi Kementerian Kesehatan menghasilkan EBA (*Executive Brain Assessment*), di dalamnya dapat memetakan juga jenis *modality* seseorang, teknik khusus dengan akurasi yang baik adalah dengan melihat pergerakan arah bola mata.

1. Sampaikan pertanyaan spesifik di masa lalu kepada seseorang yang ingin diketahui jenis *modality-nya* logikanya pada saat seseorang mencoba mengakses ke memori untuk mengingat maka bola matanya akan melakukan beragam pergerakan.
2. Jika bola matanya tidak bergerak berarti pertanyaannya kurang spesifik atau bisa juga karena pertanyaan jawabannya masih mudah untuk diingat tanpa upaya keras untuk mengingat dimasa lalu, kalau terjadi demikian maka dapat dilakukan dengan pertanyaan susulan yang semakin spesifik dan detail
3. Akan muncul gerakan bola mata ke atas, ke bawah dan rata ke kiri dan kanan. Bola mata ke atas menunjukkan *visual* (penglihatan), bola mata kebawah menunjukkan kinestetik (mengalami) serta bola mata rata/datar menunjukkan *auditory* (pendengaran)

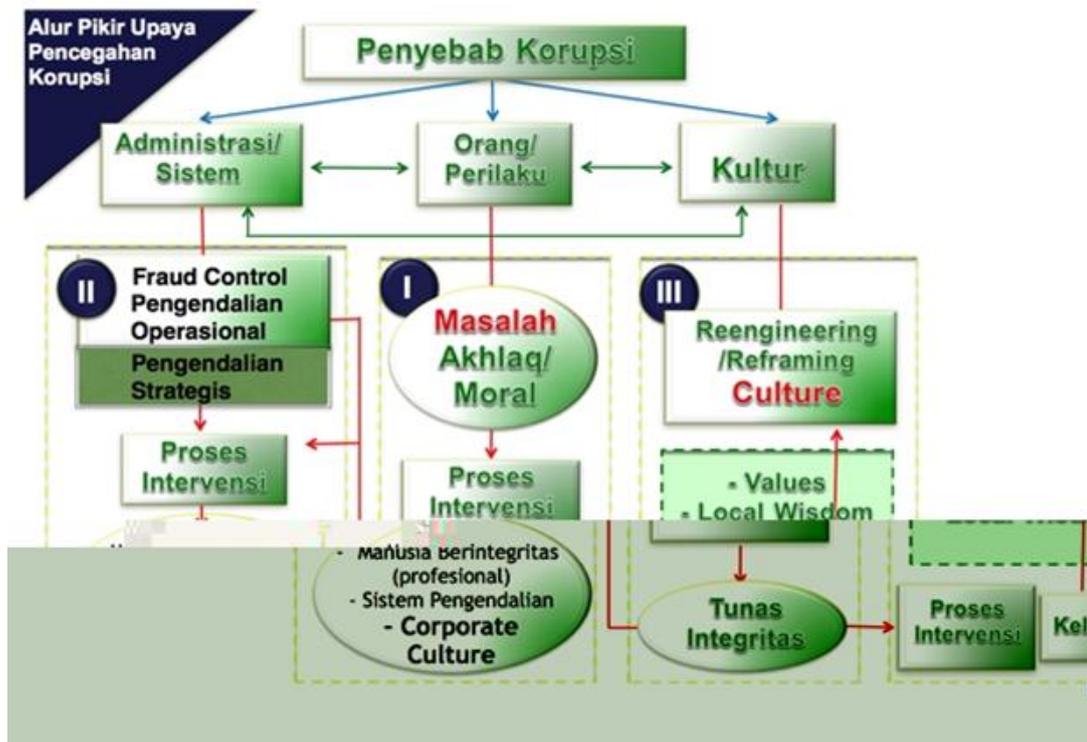
C. SISTEM INTEGRITAS ORGANISASI

Bangsa Indonesia termasuk didalamnya Pegawai Negeri Sipil membutuhkan individu-individu yang integritasnya sudah terinternalisasi dengan baik dalam dirinya, berbicara internalisasi berarti berbicara sistem nilai, dan konsekuensinya terkait erat dengan kemampuan untuk melakukan perubahan dalam tataran bawah sadar.



Anda dengan peserta Pelatihan Dasar CPNS Golongan III lainnya diharapkan dapat memerankan diri sebagai tunas integritas, yang akan berjuang untuk memastikan terciptanya integritas dalam kehidupan sehari-hari, mengupayakan agar integritas menjadi budaya, mengupayakan agar integritas hadir dalam kehidupan keluarga dan berusaha menjadikan organisasinya memiliki *corporate culture*.

Upaya-upaya tunas integritas tersebut diharapkan dilakukan secara simultan sebagai perwujudan dari upaya pencegahan korupsi secara terintegrasi, yaitu pendekatan perilaku dan sistem hingga budaya.



Kalaupun Anda saat masuk bekerja bukan sebagai tuna integritas, berbahagialah jika organisasinya telah memiliki sistem integritas yang baik, karena sistem integritas tersebut akan mempengaruhi Anda dengan baik, kemudian terjadi keselarasan dengan nilai-nilai hasil proses internalisasi sebagaimana yang Anda pelajari dari kegiatan belajar sebelumnya.

Sistem integritas yang sudah ataupun yang akan dibangun merupakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan dan penjagaan integritas, seakan terjadi penyelarasan antara rohani dan jasmani dalam diri, penyelarasan jiwa, pikiran, perasaan, ucapan dan tindakan dengan nurani dan lingkungan (sistem dan budaya integritas), inilah yang disebut dengan pelemagaan integritas. Integritas yang terlembagakan dalam diri dan organisasi.

Leadership Risk

Beruntunglah pula bagi Anda jika masuk lingkungan kerja, ternyata di pimpin oleh mereka yang memiliki integritas yang tinggi, karena implementasi berbagai upaya pemberantasan korupsi akan efektif, efisien dan berintegritas jika dilakukan atau dipimpin oleh orang-orang yang berintegritas tinggi.

Mereka menjalankan program dengan penuh keikhlasan sebagai basis bekerja berdasarkan moral idealisme (bukan sekedar idealisme), sehingga dalam mencapai keberhasilan tidak melakukan pelanggaran norma/nilai. Namun upaya untuk selalu

berada dalam tataran norma tersebut, dilakukan dengan tetap berinteraksi dengan realitas, sehingga dalam kondisi demikian diperlukan manusia-manusia yang bijak.

Dengan pimpinan yang berintegritas tinggi maka Anda sebagai pendaatang baru di organisasi tidak akan terkena penyebab korupsi karena “tekanan”, seringkali korupsi terjadi atau dilakukan karena tekanan dari mereka yang memiliki kekuasaan yang lebih besar, terjadi pertemuan antara individu yang tidak bisa berkata “tidak” atau lemah dalam prinsip dengan tekanan dari mereka yang memiliki kekuasaan, dalam hal ini Anda terbebas dari risiko kepemimpinan (*Leadership Risk*).

Pimpinan yang berintegritas tinggi akan menjalankan 2 kata kunci dalam implementasi sistem integritas yaitu (1) penyelarasan dan (2) pengendalian, kedua kata kunci tersebut akan berjalan dengan baik lewat keikhlasan dan kebijaksanaan hasil proses internaslisasi integritas secara seutuhnya pada diri pemimpin organisasi.

Pengendalian dan Penyelarasan Organisasi

Sistem integritas dimulai dengan terciptanya iklim etika yang kuat, yaitu kondisi organisasi dimana kode etiknya telah terinternalisasi dengan kuat pada individu, sehingga penyelarasan dan pengendalian organisasi dapat dijalankan dengan baik, tujuan organisasi maupun pribadi tercapai dengan cara-cara yang bermoral berahlak.

Sistem integritas yang kuat sebagai pengendalian dan penyelarasan akan berjalan secara efektif ketika diikuti kesediaan seluruh elemen organisasi untuk membuka mata lahir dan mata bathinnya yang didasari kejujuran serta penerimaan secara sepenuhnya atau utuh bukan sebagian-sebagian atau bukan tergantung tempat dan waktu, apalagi berbasis kepentingan, baik kepentingan individu ataupun kelompok, hal tersebut sesuai dengan arti dari kata integritas, yaitu “utuh”.

Organisasi harus memillii kapasitas, tata kelola yang baik dan peran yang jelas. Organisasi harus memiliki kekuatan yang proposional untuk menjadi kesatuan organisasi yang berintegritas, dengan menggunakan kapasitas yang dimilikinya dilengkapi dengan adanya pengendalian secara proposional serta adanya penyelarasan.

Pengendalian pada penggunaan kapasitas (SDM, dana, teknologi, informasi dan komunikasi) akan berjalan secara efektif pada organisasi yang sudah terintegrasi dan selaras pada semua aspek organisasi sebagai berikut:

1. Nilai
2. Visi dan Misi
3. Strategi

4. Program
5. Kegiatan

Pengendalian terhadap organisasi secara proposional menyesuaikan dengan tingkat kompleksitas operasional organisasi. Dalam hal ini sangat penting untuk memetakan berdasarkan kelompok pengendalian berikut:

1. Pengendalian internal
2. Pengendalian korupsi
3. Pengendalian strategis

Dalam operasionalisasi setidaknya organisasi mempunyai kapasitas:

1. Sumber Daya Manusia
2. Keuangan (Pendanaan)
3. Teknologi
4. Informasi dan Komunikasi

Setiap organisasi harus memastikan kapasitasnya dikelola dengan baik dan diutilisasi secara berintegritas. Dalam rangka memastikan semua kapasitas organisasi diutilisasi secara berintegritas, maka diperlukan sistem-sistem khusus untuk menciptakan integritas organisasi beberapa diantaranya merupakan tugas KPK seperti Program Pengendalian Gratifikasi (PPG) dan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN).

Komponen Sistem Integritas

Indonesia terkait dengan konsep dan sistem relatif selalu mengikuti perkembangan, namun yang menjadi pekerjaan rumahnya adalah: 1) bagaimana menyesuaikan dengan konteks dan situasi Indonesia yang tentunya mempunyai karakteristik tersendiri, 2) bagaimana menyelaraskan sistem yang ada agar tidak saling tumpang tindih.

Sistem-sistem khusus pembentukan integritas organisasi tersebut terbagi dalam sistem operasional organisasi dan sistem khusus untuk mengendalikan korupsi.

Sistem operasional organisasi adalah sistem-sistem yang mengelola kapasitas atau sumber daya organisasi terkait SDM, Teknologi, Dana dan Informasi/Komunikasi.



Sistem-sistem operasional normal organisasi diantaranya: manajemen SDM (perekrutan, pengembangan SDM dan manajemen kinerja), akuntabilitas keuangan dan kinerja pengelolaan asset, pengadaan barang dan jasa sesuai kebutuhan, keterbukaan informasi publik dan kehandalan Standar Operasional Prosedur (SOP).

Sistem-sistem khusus untuk pengendalian korupsi dan standar etika contohnya adalah: Peningkatan Peran Pengawasan Internal, Post Employment, Integrity Checking, pengungkapan isu integritas, pengendalian gratifikasi, pelaporan harta kekayaan, analisis risiko terhadap integritas, revitalisasi kode etik dan pedoman perilaku, seleksi dan keteladanan pimpinan puncak, serta evaluasi eksternal integritas.

Setiap organisasi wajib memprioritaskan sistem-sistem pembentuk Integritas organisasi, yang berdampak signifikan sesuai dengan nilai organisasi dan ruang lingkup pilarnya. Dan yang terpenting adalah memastikan bahwa organisasi harus menjalankan sistem operasional dengan pengendalian korupsi beserta standar etika terintegritasi penuh untuk dapat mencapai integritas organisasi yang tinggi. Hal tersebut sesuai dengan pendekatan komprehensif antara sistem, perilaku dan budaya.

Kematangan Praktek Sistem Integritas

Pembangunan sistem integritas harus dilembagakan dengan baik dengan menjadi sistem formal di organisasi. Pelembagaan tersebut dilakukan dengan memastikan tersedianya manusia-manusia yang melakukan upaya peningkatan integritas diri dan lingkungannya, dengan membangun sistem yang kondusif, sehingga terbentuk perilaku integritas yang selaras dengan berbagai situasi dan lingkungan (sistem dan budaya integritas).

Selain nilai-nilai organisasi yang diimplementasikan menjadi praktek keseharian, sistem integritas memastikan juga bahwa semua ide dan upaya serta sistem integritas dalam dilaksanakan dalam praktek keseharian, dengan demikian sangatlah penting untuk adanya upaya evaluasi terhadap tingkat kematangan pelaksanaan program.

Dalam upaya sistem mampu memastikan organisasi mencapai tujuannya dan menjaga individu dalam organisasi, maka kematangan pelaksanaan programnya dilaksanakan secara optimal lewat tahapan : 1) *Not Performance* (belum ada kinerja), 2) *Adhoc* (sementara, reaktif, mendadak), 3) *Planned* (terencana dan terorganisasi dengan baik), 4) *Institutionalized* (menyatu dengan sistem organisasi), 5) *Evaluated* (telah dapat dievaluasi), 6) *Optimized* (dapat di optimalkan)

3.1. Lanjutkan dengan pemetaan tingkat kematangan praktek dari setiap sistem dan buatlah usulan kontribusi yang dapat dilakukan sebagai pegawai baru dalam meningkatkan kematangan program, tuliskan hasilnya dalam tabel sebagai berikut :

No	Sistem Integritas yang sudah ada	Tingkat Kematangan Program	Kontribusi sebagai pegawai baru
1			
	dst		

(Anda dapat bertanya langsung atau mencari informasi lewat *online*)

Setelah mengerjakan latihan di atas, Anda dapat membaca rambu-rambu penyelesaian latihan atau tugas untuk mendapatkan gambaran dan penggunaan kertas kerja

RAMBU-RAMBU PENYELESAIAN TUGAS

1. Untuk mengerjakan tugas A to Z dapat dilakukan dengan cepat dan lengkap, ketika Anda memaksimalkan otak kanan Anda atau kreativitas. Terdapat beberapa huruf yang membutuhkan solusi kreatif, tepat juga huruf X yang memerlukan cara kreatif, contohnya kata *extra ordinary crime* di tulis menjadi *Xtra ordinary crime*.
2. Untuk memetakan risiko korupsi, khususnya terkait *stakeholder* dan potensi korupsi Anda dapat bertanya kepada fasilitator atau pihak resmi dari organisasi yang akan menjadi tempat Anda bekerja sedangkan untuk mengetahui modus korupsi Anda dapat menggunakan buku “memahami untuk membasmi” sebagai acuan penentuannya.
3. Untuk memetakan sistem integritas, Anda perlu bertanya pada fasilitator atau personil organisasi yang akan menjadi tempat Anda bekerja, sedangkan untuk memetakan tingkat kematangan pelaksanaan atau praktek dapat dibantu dengan kertas kerja berupa skala sebagai berikut:
 - a. *Not Performed*
 - b. *Ad-hoc*
 - c. *Planned*
 - d. *Institutionalized*
 - e. *Evaluated*
 - f. *Optimized*

RANGKUMAN

1. Kata kunci untuk menjauhkan diri dari korupsi adalah internalisasi integritas pada diri sendiri dan hidup atau bekerja dalam lingkungan yang menjalankan sistem integritas dengan baik.
2. Identifikasi nilai dasar anti korupsi memberikan nilai-nilai dasar anti korupsi yang prioritas dan memiliki signifikan yang tinggi bagi Anda, dengan jumlah nilai yang semakin sedikit maka proses internalisasinya lebih mudah karena Anda dapat memfokuskan sumberdaya waktu dan energi yang Anda miliki.
3. Penyelarasan nilai anti korupsi dengan nilai-nilai organisasi merupakan kontribusi Anda untuk dapat mengetahui “apakah nilai-nilai organisasi yang akan menjadi tempat Anda bekerja, telah selaras dan menampung secara maksimal nilai-nilai dasar anti korupsi?”. Keselarasan tersebut akan mengurangi dilema etik dan menjadi payung bagi kontribusi Anda dalam membangun sistem integritas.
4. Penanaman nilai integritas dapat dilakukan dengan pendekatan beragam cara, diantaranya melalui : 1) kesediaan, 2) Identifikasi dan 3) Internalisasi. Tingkat permanensi penanaman ataupun perubahan sikap dan perilaku melalui pendekatan internalisasi akan lebih permanen dibandingkan dengan identifikasi dan kesediaan.
5. Nilai keyakinan, kebiasaan, dan konsep diri manusia terdapat pada area bawah sadar. Untuk melakukan penanaman atau perubahan nilai, keyakinan, kebiasaan dan konsep diri, perlu dilakukan dengan pendekatan atau teknik khusus yang cocok untuk bawah sadar.
6. Teknik-teknik khusus untuk bawah sadar dapat dilakukan apabila kemampuan *Anchoring, Utilisasi, Rileksasi, Amplifying, Modality, Asosiasi dan Sugesti* dikuasai dengan baik, kemampuan tersebut disingkat menjadi AURA MAS.
7. Tunas Integritas adalah individu yang terpilih untuk memastikan lebih banyak lagi personil organisasi yang memiliki integritas tinggi serta berkiprah nyata dalam membangun sistem integritas di organisasinya.
8. Beragam jenis dan bentuk sistem integritas untuk menjaga suatu organisasi mencapai tujuannya secara berintegritas, diantaranya : 1) Kebijakan perekrutan dan promosi, 2) Pengukuran Kinerja, 3) Sistem dan Kebijakan Pengembangan SDM, 4) Pengadaan Barang dan Jasa, 5) Kode Etik dan Pedoman Perilaku. 6) Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara, 7) Program Pengendalian Gratifikasi, 8) dan lain-lain.

9. Menanamkan integritas dan membangun sistem integritas merupakan suatu kerja yang simultan sampai terbentuk budaya integritas di organisasi.
10. Dalam upaya sistem mampu memastikan organisasi mencapai tujuannya dan menjaga individu dalam organisasi, maka kematangan pelaksanaan programnya dilaksanakan secara optimal lewat tahapan: 1) *Not Performance (belum ada kinerja)*, 2) *Ad-hoc (sementara, reaktif, mendadak)*, 3) *Planned (terencana dan terorganisasi dengan baik)*, 4) *Institutionalized (menyatu dengan sistem organisasi)*, 5) *Evaluated (telah dapat dievaluasi)*, 6) *Optimized (dapat di optimalkan)*.

TES FORMATIF

Silahkan baca dengan cermat pertanyaan atau pernyataan di bawah ini kemudian pilih alternatif yang paling tepat dengan cara membubuhkan tanda silang (x) pada alternatif jawaban tersebut.

1. Terkait dengan identifikasi dan penyelarasan nilai-nilai anti korupsi, dari pernyataan dibawah ini, manakah yang tidak tepat:
 - a. Menentukan skala prioritas atau mendapatkan nilai-nilai anti korupsi yang paling inti akan memudahkan untk implementasinya.
 - b. Jika nilai-nilai inti telah dilaksanakan maka nilai-nilai anti korupsi lainnya akan sekaligus telah dilaksanakan pula.
 - c. 9 nilai dasar anti korupsi tidak dapat digabung-gabungkan karena akan menghilangkan kesempurnaan pelaksanaannya
 - d. Memutuskan 3 nilai dasar anti korupsi yang paling signifikan akan membuat proses internalisasinya lebih terfokus
2. Dari pernyataan di baah ini manakah yang paling tepat terkait penyelarasan nilai organisasi dan nilai dasar anti korupsi:
 - a. Organisasi yang telah mempunyai nilai-nilai organisasi tidak perlu melakukan penyelarasan lagi dengan nilai-nilai dasar anti korupsi
 - b. Organisasi yang telah mempunyai nilai-nilai organisasi masih perlu untuk melakukan penyelarasan nilai-nilai organisasinya dengan nilai-nilai anti korupsi.
 - c. Bagi organisasi yang berintegrasi, menerapkan nilai-nilai organisasi lebih penting dan prioritas dibandingkan dengan menerapkan nilai-nilai dasar anti korupsi
 - d. Bagi organisasi yang berintegrasi, menerapkan nilai-nilai dasar anti korupsi lebih penting dari prioritas dibandingkan dengan menerapkan nilai-nilai organisasi

3. Dari model perubahan sikap dan perilaku dibawah ini, manakah yang memiliki tingkat permanensi perubahan yang lebih tinggi:
 - a. Kesiediaan seseorang untuk menerima pengaruh dari orang lain untuk berintegritas
 - b. Berintegritas dikarenakan integritas sesuai dengan apa yang ia percayai dan sesuai dengan sistem nilai yang dianutnya.
 - c. Meniru integritas seseorang atau sekelompok orang sebagai bentuk hubungan yang menyenangkan
 - d. Bersedia berintegritas sebagai cara untuk memperoleh reaksi positif seperti pujian, dukungan dan simpati.

4. Seseorang berintegritas sesuai dengan harapan kelompok dan peranan dalam hubungan sosial dengan kelompok tersebut, contohnya seorang pegawai akan berintegritas sebagaimana layaknya integritas pegawai lainnya yang ada di organisasi tersebut, model perubahan tersebut termasuk model:
 - a. Identifikasi
 - b. Internalisasi
 - c. Kesiediaan
 - d. Pencitraan

5. Dari pernyataan di bawah ini, manakah pernyataan yang paling tidak disarankan dalam pembangunan sistem integritas yang efektif
 - a. Pembangunan sistem integritas dapat dilakukan oleh siapa saja sehingga tidak diperlukan adanya orang-orang khusus yang dipilih dan dipastikan memiliki integritas
 - b. Jika sumber daya terbatas maka lebih disarankan untuk membangun 3 sistem integritas yang paling dibutuhkan dibandingkan langsung membangun keseluruhan sistem integritas
 - c. Menanamkan integritas dan membangun sistem integritas merupakan suatu kerja yang simultan sampai terbentuk budaya integritas di organisasi
 - d. Agar sistem integritas mampu memastikan organisasi mencapai tujuannya dan menjaga integritas individu
 - e. Dalam organisasi, maka kematangan pelaksanaan programnya perlu dilaksanakan sampai optimal.

6. Pernyataan manakah yang bukan merupakan bagian dalam pemetaan sistem integritas
 - a. Identifikasi sistem integritas yang telah ada
 - b. Usulan sistem integritas yang diperlukan
 - c. Identifikasi *stakeholder*
 - d. Usulan kontribusi, pegawai baru

7. Tuliskan 9 (sembilan) nilai dasar anti korupsi yang disosialisasikan oleh KPK ?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____
- 6) _____
- 7) _____
- 8) _____
- 9) _____

8. Kumpulan elemen manakah yang seluruhnya merupakan elemen organisasi pada pembangunan sistem integritas terkait penyelarasan:

- a. Nilai, Visi-Misi, Strategi-Kebijakan, Program, Kegiatan
- b. Visi-Misi, Stakeholder, Program, Kegiatan, Keuangan
- c. SDM, Informasi, Visi-Misi, Strategi, Program
- d. Keuangan, SDM, Strategi, Nilai, Kegiatan

9. Tuliskan urutan tingkatan skala kematangan praktek program-program pembangunan sistem integritas

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____
- 6) _____

10. Tuliskan minimal 7 (tujuh) jenis sistem integritas, beri tanda sistem yang sudah berjalan di organisasi yang akan menjadi tempat Anda berkiprah, kemudian tuliskan tingkat kematangan pelaksanaannya (praktek) ?

No	Jenis Sistem Integritas	Sistem sudah berjalan?	Skala Tingkat Kematangan Pelaksanaannya
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

UMPAN BALIK DAN TINDAK LANJUT

Setelah menyelesaikan tes formatif modul “Kami Semakin Jauh dari Korupsi” ini Anda dapat memperkirakan tingkat keberhasilan Anda dengan melihat kunci/rambu jawaban yang terdapat pada bagian akhir modul ini. Jika Anda memperkirakan bahwa pencapaian Anda sudah melebihi 80%. Silahkan Anda terus mempelajari Kegiatan Belajar pada Modul selanjutnya, namun jika Anda menganggap pencapaian Anda masih kurang 80%, sebaiknya Anda ulangi kegiatan belajar modul “Kami Semakin Jauh Dari Korupsi”



KUNCI RAMBU-RAMBU JAWABAN

No	Jawaban
1.	C – 9 nilai dasar anti korupsi tidak dapat digabung-gabungkan karena akan menghilangkan kesempurnaan pelaksanaannya.
2.	B – Organisasi yang telah mempunyai nilai-nilai organisasi masih perlu untuk melakukan penyelarasan nilai-nilai organisasinya dengan nilai-nilai dasar anti korupsi
3.	B – Berintegrasi dikarenakan integritas sesuai dengan apa yang ia percayai dan sesuai dengan sistem nilai yang dianutnya
4.	A – Identifikasi
5.	A – Pembangunan sistem integritas dapat dilakukan oleh siapa saja sehingga tidak diperlukan adanya orang-orang khusus yang dipilih dan dipastikan memiliki integritas
6.	1) C – Identifikasi <i>stake holder</i>
7.	1) Jujur, 2) Peduli, 3) Mandiri, 4) Disiplin, 5) Sederhana, 6) Berani, 7) Adil, 8) Tanggung Jawab, 9) Kerja Keras
8.	A – Nilai, Visi-Misi, Strategi-Kebijakan, Program, Kegiatan
9.	1) Not Performance (belum ada kinerja), 2) Adhoc, (Sementara, reaktif, mendadak), 3) Planned (Terencana dan terorganisasi dengan baik), 4) Evaluated (telah dapat dievaluasi), 6) Optimized (Dapat di optimalkan).
10.	<p>Jawaban pertanyaan ini di dapatkan hasil dari kesepakatan kelas, pemeriksa harus bertanya kepada fasilitator pendamping kegiatan.</p> <p>7 jenis sistem bisa dicek berdasarkan jenis-jenis sistem integritas sebagai berikut: 1) Kebijakan perekrutan dan promosi, 2) Pengukuran Kinerja, 3) Sistem dan Kebijakan Pengembangan SDM, 4) Pengadaan Barang dan Jasa, 5) Kode Etik dan Pedoman Perilaku, 6) Laporan Harta Kekayaan Penyelenggaraan Negara, 7) Program Pngendalian Gratifikasi, 8) dan lain-lain.</p> <p>Terkait kolom “sudah berjalan?” dan “skala tingkat kematangan pelaksanaannya”, pemeriksa perlu bertanya terlebih dahulu kepada nara sumber di bagian pendawasan internal di masing-masing organisasi atau cek terhadap hasil latihan yang dilakukan oleh peserta pada saat kegiatan belajar.</p>

DAFTAR PUSTAKA

1. Jeremy Pope. (2003). Strategi Membrantas Korupsi : Elemen Sistem Integritas Nasional, Yayasan Obor Indonesia
2. Dave Ulrich, (2013), Global HR Competencies : Maturing Competitive Value from the Outside in, McGraw-Hill.
3. Robert S. Kaplan and David P. Norton. (2006). Alignment, Using The Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies, Harvard Business Press.
4. (Tanpa Pengarang). (2009) Korupsi Mengkorupsi Indonesia: Sebab, Akibat dan Prospek Pemberantasan, PT Gramedia Pustaka Utama.
5. Sue Knight, (2002), NLP at Work, Nicholas Bradley Publishing, London
6. John Carl Brigham. (1986), Social Psychology, Little Brown.
7. Joseph P. Fargas and Kipling D. Williams, (2003). The Social Self: Cognitive, Interpersonal, and Intergroup Perspective, The Sydney Symposium of social psychology Press.
8. Romilla Ready & Kate Burton (tanpa tahun), Neuro-Linguistic Programming: Workbook for Dummies.
9. Bill and Kristine Schneider. (2007), Aligning Culture, Strategy and Leadership, Management Forum Series Presentation.
10. KPK (2013), Panduan Penyampaian Materi Sistem Integritas Nasional

GLOSARIUM

1. Permanensi : Tingkatan untuk mengukur seberapa bertahan lama seseorang terpengaruh melakukan tindakan tertentu sesuai yang diharapkan oleh pemberi pengaruh.
2. *Re-framing Culture* : Upaya untuk mengembalikan konten pada konteksnya semula atau pada orientasi sebelumnya
3. *Seeding of integrity* : Upaya untuk menanamkan nilai-nilai integritas pada bawah sadar seseorang sehingga menjadi perilaku otomatis.

