



**Implementasi Sistem Pelayanan *On-line* dan Kerjasama dengan PT. Pos Indonesia Cabang Tembilahan dalam Penerbitan Surat Izin Operasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir**  
Deswan Syam

**Kepemimpinan Kepala Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Kecamatan dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Non Formal di Kabupaten Banjar**  
(Studi Multi Kasus pada Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Kecamatan Martapura, Kecamatan Astambul dan Kecamatan Mataraman)  
Sumadi

**Bagaimana Cara *Coaching* dalam Diklat Kepemimpinan**  
Hana Makmun

**Aktualisasi Agenda *Self Mastery* pada Proyek Perubahan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV**  
Andri Tri Kuncoro

**Implikasi Integratif IT pada Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Bagi Akselerasi Layanan Publik**  
Teguh Solih Setyo Wibowo

**Optimalisasi Kebijakan Penataan Perangkat Daerah oleh Kementerian Dalam Negeri:**  
Suatu Otokritik Terhadap Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah  
Lutfhi N. Fahri

**Implikasi Gaya Hidup Konsumtif Terhadap Perilaku Koruptif**  
Kartiwi



*Jurnal KEDIKLATAN merupakan media publikasi ilmiah berkala yang diterbitkan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung*

**DEWAN REDAKSI  
JURNAL KEDIKLATAN  
PUSAT PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA  
KEMENTERIAN DALAM NEGERI  
REGIONAL BANDUNG**

Penanggung Jawab	: Ir. Taty Devi M. Siregar, M.Si
Pimpinan Redaktur	: 1. Drs. Suparjana, MA, M.Pub.Admin 2. Dra. Mimi Mintarti, M.AP
Penyunting Editor	: 1. Kartiwi, M.Si 2. Dyah Miranti Maharani, MA
Sekretariat	: 1. Mamay Mulyadin, SE, M.Si 2. Nusirman, SE, M.AP 3. Endang Yusnani, SE, M.Si
Desain Grafis	: 1. Rudy Suhartanto, S.STP, M.AP 2. Lutfhi N. Fahri, S.STP, M.Si

***Paper Calling for Jurnal***

Dewan Redaksi Jurnal menerima sumbangan naskah berupa hasil penelitian, kajian dan gagasan ilmiah yang merupakan karya orisinal Penulis dan belum pernah dipublikasikan di media publikasi yang lain. Tulisan dapat disampaikan ke Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung Jalan Kiara Payung Km. 4,5 Jatinangor-Sumedang atau melalui *E mail* jurnalppsdmregbandung@gmail.com. Untuk informasi lebih lanjut dapat menghubungi Sekretariat Dewan Redaksi Jurnal (Telepon (022) 87835007).



## **SAMBUTAN KEPALA PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA REGIONAL BANDUNG**

Puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya maka Jurnal Kediklatan Edisi Desember 2018 ini dapat diterbitkan. Tujuan dari penerbitan Jurnal Kediklatan ini salah satunya untuk memberikan ruang bagi Penulis, Peneliti, Pakar dan Pemerhati lainnya untuk mengungkap berbagai praktik penyelenggaraan Pemerintahan dan birokrasi serta memberikan solusi dalam penyelesaian masalah publik di bidangnya secara tertulis dalam sebuah Karya Tulis Ilmiah (KTI).

Dalam lingkungan masyarakat global saat ini, kebutuhan akan informasi terkait dengan penyelenggaraan Pemerintahan dan birokrasi menjadi penting, sehingga melalui terbitnya Jurnal Kediklatan akan menjadi sebuah wadah *knowledge sharing* bagi para Pemerhati penyelenggaraan Pemerintahan dan birokrasi untuk mendapatkan berbagai informasi terkait isu-isu atau praktik aktual yang ada di Indonesia. Setelah terbitnya edisi perdana dan ketiga di Tahun 2018 ini, diharapkan edisi-edisi berikutnya dapat diterbitkan secara rutin dan berkesinambungan untuk menyebarluaskan hasil kajian dan analisis penyelenggaraan Pemerintahan dan birokrasi di Indonesia.

Saya mengucapkan terimakasih kepada para Penulis, Pengelola Jurnal Kediklatan serta pihak lain yang telah bekerja keras untuk dapat menyelesaikan penerbitan jurnal ini. Akhir kata, Saya ucapkan selamat atas terbitnya Jurnal Kediklatan Edisi Desember 2018. Semoga jurnal ini dapat bermanfaat dan menjadi langkah produktif untuk meningkatkan kontribusi kajian dan analisis penyelenggaraan Pemerintahan dan birokrasi bagi perbaikan kebijakan di Indonesia.

Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Regional Bandung  
Ir. Taty Devi M. Siregar, M.Si

## PENGANTAR REDAKSI

**P**uji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, pada Tahun 2018 Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung telah berhasil menerbitkan Jurnal Kediklatan Edisi Desember 2018. Sebuah upaya yang dilandasi komitmen para Penulis maupun Dewan Redaksi untuk bersama-sama meningkatkan profesionalisme Kediklatan/ pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) bidang Pemerintahan Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Dalam upaya membangun jejaring profesionalisme, Redaksi senantiasa melakukan perluasan kemitraan komunitas profesional/ intelektual, dengan memberi kesempatan seluas-luasnya bagi mereka untuk berpartisipasi dalam Kediklatan/ pengembangan kompetensi SDM Aparatur.

Resolusi untuk Tahun 2019 mendatang, bahwa Jurnal Kediklatan menjadi media berkala ilmiah yang mampu mendorong kualitas para Peneliti, Pemerhati, Widyaiswara, Penyelenggara, Penulis dan pihak terkait lainnya. Akhir kata, segenap Staf Redaksi Jurnal Kediklatan mengucapkan selamat berkarya dan salam sukses luar biasa serta bahagia selalu.

Salam,

Redaksi

## DAFTAR ISI

	halaman
<b>DEWAN REDAKSI .....</b>	<b>i</b>
<b>SAMBUTAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGANTAR REDAKSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>IMPLEMENTASI SISTEM PELAYANAN <i>ON-LINE</i> DAN KERJASAMA DENGAN PT. POS INDONESIA CABANG TEMBILAHAN DALAM PENERBITAN SURAT IZIN OPERASIONAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN PENDIDIKAN MASYARAKAT DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR</b> Deswan Syam/ Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Regional Bukittinggi .....	1 – 10
<b>KEPEMIMPINAN KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS PENDIDIKAN KECAMATAN DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN NON FORMAL DI KABUPATEN BANJAR</b> (Studi Multi Kasus pada Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Kecamatan Martapura, Kecamatan Astambul dan Kecamatan Mataraman) Sumadi/ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Selatan .....	11 – 21
<b>BAGAIMANA CARA <i>COACHING</i> DALAM DIKLAT KEPEMIMPINAN</b> Hana Makmun/ Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat .....	22 – 33
<b>AKTUALISASI AGENDA <i>SELF MASTERY</i> PADA PROYEK PERUBAHAN DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV</b> Andri Tri Kuncoro/ Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Regional Yogyakarta .....	34 – 42
<b>IMPLIKASI INTEGRATIF IT PADA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR BAGI AKSELERASI LAYANAN PUBLIK</b> Teguh Solih Setyo Wibowo/ Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung .....	43 – 54

**OPTIMALISASI KEBIJAKAN PENATAAN  
PERANGKAT DAERAH OLEH  
KEMENTERIAN DALAM NEGERI:**

**Suatu Otokritik Terhadap Pelaksanaan  
Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang  
Perangkat Daerah**

Lutfhi N. Fahri/ Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung ..... 55 – 64

**IMPLIKASI GAYA HIDUP KONSUMTIF TERHADAP  
PERILAKU KORUPTIF**

Kartiwi/ Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung ..... 65 – 86

*Template Artikel Jurnal Kediklatan*

# **IMPLEMENTASI SISTEM PELAYANAN *ON-LINE* DAN KERJASAMA DENGAN PT. POS INDONESIA CABANG TEMBILAHAN DALAM PENERBITAN SURAT IZIN OPERASIONAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DAN PENDIDIKAN MASYARAKAT DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

**Deswan Syam**

**Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri  
Regional Bukittinggi**

## ***Abstract***

*The on-line service system in the issuance of PAUD and Dikmas Operational Permits is realized as a service solution that is less satisfying for the community, where services have been made free but the applicant community still has to pay a considerable amount of money to arrange the SIO issuance. This study uses a qualitative descriptive method to look at complex problems regarding licensing services and displays a description of the success process of the Indragiri Hilir District Education Office resulting in innovation in converting conventional service systems to modern and contemporary. A very effective and efficient service, where the community of applicants may not meet directly with the Department of Education officers to take care of and pick up SIO PAUD and Dikmas that they manage. Everything was entrusted to PT Pos Indonesia Branch Tembilaan as a liaison between the applicant community and the Education Office. The process of formulating this service system involves internal and external stakeholders, as well as making cooperation / networking with PT Pos Indonesia Cabang Tembilaan in providing services.*

**Keywords:** *public services, innovation, stakeholders, networking.*

## **1. PENDAHULUAN**

Perkembangan pendirian lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di daerah-daerah sangat tinggi akhir-akhir ini. Hal ini dibuktikan dimana hampir di setiap kawasan pemukiman masyarakat di Desa dan Kelurahan dapat kita temui lembaga-lembaga pendidikan PAUD ini. Berdasarkan Peraturan Menteri

Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 84 Tahun 2014 tentang Pendirian Satuan Pendidikan Anak Usia Dini, dinyatakan bahwa untuk mendirikan sebuah Lembaga Satuan PAUD harus memenuhi syarat-syarat administratif dan syarat-syarat teknis. Wewenang pemberian izin pendirian PAUD ini berada pada

Pemerintah Kabupaten dan Kota, khusus di Kabupaten Indragiri Hilir yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan.

Sejalan dengan gambaran di atas, Lembaga-lembaga Pendidikan Masyarakat (Dikmas) juga tidak kalah diminati oleh masyarakat terutama bagi mereka yang menginginkan keterampilan untuk bekal mencari pekerjaan. Beberapa lembaga Dikmas yang ada adalah Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) kesetaraan Paket A, B dan C, Lembaga Pendidikan dan Kursus, serta Taman Bacaan. Dasar hukum yang menjadi rujukan pendirian Dikmas diatur dalam Standar dan Prosedur Penyelenggaraan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) yang dikeluarkan oleh Direktur Jenderal PAUDNI Kemendikbud Tahun 2012.

Berdasarkan data yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, jumlah PAUD adalah sebanyak 465 buah lembaga. Dari jumlah PAUD itu yang sudah punya SIO sebanyak 345 buah, yang belum 120 buah (25,81%). Jumlah Dikmas yang terdata adalah sebanyak 77 buah lembaga. Dari jumlah itu yang sudah punya SIO sebanyak 59 buah, yang belum 18 buah (23,38%)

Berdasarkan data di atas, masih banyak lembaga PAUD dan Dikmas yang belum mempunyai izin pendirian atau SIO. Kalau pun sudah mengurus tetapi pemilik atau pengurus tidak mengambil SIO yang telah diterbitkan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Hasil rekapitulasi pada bulan April 2018, ditemukan sebanyak 25 lembar SIO yang tidak diambil oleh masyarakat pemohon dan sebanyak 18 lembar Tahun 2018 (sampai April), yang telah diterbitkan dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Selain itu terdapat banyak jenis dokumen

kedinasan penting lainnya milik lembaga PAUD dan Dikmas yang diterbitkan oleh Badan Sertifikasi PAUD dan Dikmas Propinsi Riau, tidak dijemput atau tidak terdistribusikan kepada pemiliknya (pengurusnya) sejak Tahun 2017.

Pokok pembahasan penelitian ini difokus pada masalah-masalah yang menyebabkan masih banyaknya Lembaga-lembaga PAUD dan Dikmas di Wilayah Kabupaten Indragiri Hilir yang belum mempunyai SIO. Adapun secara umum masalah tersebut adalah sebagai berikut:

A. Prosedur Pelayanan yang Kurang Jelas

Masyarakat pemohon tidak mendapatkan informasi yang jelas tentang persyaratan dan berapa lama waktu penerbitan dokumen yang dibutuhkan. Selain itu, tidak ada pemberitahuan yang jelas tentang waktu pengambilan dokumen telah diterbitkan. Kalaupun ada prosedur ini hanya dipublikasikan di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.

B. Mekanisme Pelayanan Masih Konvensional

Mekanisme pelayanan penerbitan SIO di Dinas Pendidikan masih konvensional, dalam arti masyarakat pemohon harus datang sendiri ke Dinas Pendidikan mengurus keperluannya. Kadang-kadang masyarakat pemohon datang hanya sekedar mendapatkan informasi syarat dan prosedur permohonan. Masyarakat pemohon bertemu secara langsung dengan petugas pelayanan, kondisi ini memungkinkan atau rentan terjadinya suap menyuap dan gratifikasi. Walaupun dalam peraturan daerah telah dinyatakan bahwa



penerbitan SIO PAUD dan Dikmas secara gratis.

### C. Jarak Tempuh yang Jauh

Jarak tempuh rata-rata yang dibutuhkan oleh masyarakat pemohon ke Dinas Pendidikan yang berada di Ibukota Kabupaten Indragiri Hilir yang cukup jauh dan membutuhkan biaya yang cukup besar. Hal ini berkaitan dengan topografi wilayah Kabupaten Indragiri Hilir dimana sebagian besar wilayah dihubungkan dengan transportasi air berupa sampan, pompong (kapal mesin tempel) dan *speedboat*. Biaya termahal yang dikeluarkan sekali perjalanan pulang pergi dalam satu hari bisa mencapai Rp. 750.000,-. Biaya ini akan semakin besar jika dokumen tidak bisa selesai dalam satu hari, masyarakat pemohon menginap di Ibukota Kabupaten atau bolak-balik ke Ibukota Kabupaten.

Untuk mengatasi ini, Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir telah berhasil melakukan perubahan dalam mekanisme dan prosedur pelayanan dokumen SIO dengan system pelayan *on-line*. Penelitian ini memberikan gambaran proses perubahan pelayanan penerbitan SIO secara konvensional menjadi sistem pelayanan *on-line* sebuah inovasi pelayanan menggunakan jejaring kerja dengan PT. Pos Indonesia Cabang Tembilahan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Implementasi Kebijakan Publik

Van Meter dan Van Horn dalam Ekasari (2014) mengemukakan implementasi sebagai tindakan yang dilakukan oleh individu, pejabat atau

kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan. Sementara menurut Parsons (2005:15) kebijakan adalah seperangkat aksi atau rencana yang mengandung tujuan politik. Jadi, kebijakan publik merupakan rangkaian kegiatan bernegara yang dilakukan untuk memecahkan suatu masalah dalam mencapai tujuan politik tertentu. Model implementasi kebijakan dalam penelitian ini ialah model Edward III dalam Tahir (2011:96-109) dimana terdapat empat faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan yaitu *communication*, *resources*, *disposition*, dan *bureaucratic structure*.

### B. Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mendefinisikan pelayanan publik sebagai 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.

Denhart & Denhart dalam Bandu (2013) menegaskan bahwa "*public servants do not deliver customer service, they deliver democracy*". New Public Service lebih mengedepankan partisipasi masyarakat dalam administrasi publik. Masyarakat berada pada posisi warga negara (*citizens*) atau dapat diterjemahkan sebagai pemilik negara yang harus dilayani oleh penyedia layanan yaitu institusi pemerintahan..

### C. Inovasi

Inovasi (*innovation*) menurut New Oxford American adalah "membuat

perubahan pada suatu hal yang sudah ada, terutama dengan cara memperkenalkan metode-metode baru”. Anthony (2016) lebih menyederhanakan dalam menahami pengertian inovasi yaitu “*something different that has impact*”. Menurut penjelasan Anthony (2016) “berbeda” dipahami menurut masing-masing orang, apakah itu seorang pelanggan, atasan, *partner* kerja atau teman yang memandang dan merasakan perbedaan itu. “Dampak” adalah suatu hasil yang dapat diukur, apakah itu keuntungan, kinerja yang baik, pengaruh dalam kehidupan seseorang atau justru hal yang sama sekali berbeda. Kunci perbedaan yang membedakan seorang kreatif dengan seorang *innovator* adalah melaksanakannya.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk melihat permasalahan yang kompleks mengenai pelayanan perizinan dan membutuhkan analisis makna secara mendalam. Sumber data dalam penelitian ini ialah primer berdasarkan wawancara dengan narasumber serta sekunder yang berasal dari studi dokumentasi yang mendukung data primer. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik reduksi data, penyajian data (*display data*) serta kesimpulan dan verifikasi.

### 4. TUJUAN DAN MANFAAT INOVASI

Tujuan Inovasi ini adalah mempermudah pelayanan penerbitan Surat Izin Operasional (SIO) lembaga

PAUD dan Dikmas. Bagi PAUD dan Dikmas yang telah mempunyai SIO akan lebih mudah mendapatkan Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional melalui Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir sehingga dapat mengembangkan kualitas pendidikannya.

Sedangkan manfaat inovasi ini adalah dapat menyediakan sarana pelayanan penerbitan SIO secara *on-line* yang lebih baik. Sistem pelayanan ini menjadikan masyarakat pemohon tidak lagi perlu datang ke Dinas Pendidikan yang berada di Ibukota Kabupaten. Sistem pelayanan *on-line* ini membuat masyarakat pemohon dengan pegawai tidak saling bertemu dalam proses penerbitan dokumen, sehingga menghilangkan terjadinya transaksi suap menyuap dan gratifikasi. Sistem pelayanan ini merubah persepsi masyarakat pemohon kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir menjadi lebih baik dalam memberikan pelayanan. Membangun Jejaring Kerja baru dengan melibatkan stakeholder eksternal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti pihak PT. Pos Cabang Tembilahan, Kecamatan dan Desa atau kelurahan. Terakhir, Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pelayanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.

### 5. STAKEHOLDER YANG TERLIBAT

Stakeholder menurut Freeman (1984) adalah “orang atau kelompok orang yang mempengaruhi dan dipengaruhi dalam pencapaian tujuan program”. Posisi dukungan stakeholder diukur berdasarkan kekuatan (*power*)

untuk mempengaruhi stakeholder lainnya dan kepentingannya (*interest*) terhadap inovasi *system* pelayanan yang akan dilakukan. Ada 4 (empat) Posisi stakeholder, pertama *Promoters* (Pemuka) yaitu orang-orang yang mempunyai power tinggi dan kepentingan juga tinggi terhadap inovasi sistem pelayan. Kedua, *Latents* (Tersembunyi) yaitu orang-orang yang mempunyai power tinggi tetapi kepentingan rendah terhadap terhadap inovasi sistem pelayan. Ketiga, *Defenders* (Bertahan) yaitu orang-orang yang mempunyai power rendah tetapi kepentingan tinggi terhadap inovasi sistem pelayan. Dan yang keempat, *Apathetic* (Apatitis) yaitu orang-orang yang mempunyai power rendah dan juga kepentingan rendah terhadap inovasi sistem pelayan.

Berdasarkan identifikasi dan observasi yang dilakukan terhadap stakeholder didapat pemetaan stakeholder sebagai berikut :

A. Kelompok *Promoters* (Pemuka)

1. Bupati, sangat mendukung inovasi sistem pelayanan ini, karena membantu program pembinaan dan peningkatan mutu PAUD di Wilayah Kabupaten Indragiri Hilir
2. Kepala Dinas Pendidikan, sangat mendukung inovasi ini karena membantu program pembinaan dan peningkatan mutu PAUD di Wilayah Kabupaten Indragiri Hilir
3. Sekretaris Dinas Pendidikan, mendukung karena dapat meningkatkan kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.
4. Bunda PAUD, sangat mendukung karena membantu program pembinaan dan peningkatan mutu PAUD di Wilayah Kabupaten Indragiri Hilir.

5. Kepala PT. POS cabang Tembilahan, mendukung program ini karena meningkatkan kinerja layanan PT. POS Cabang Tembilahan.

B. Kelompok *Latents* (Tersembunyi)

1. Camat, sebagian kurang mendukung, namun diperlukan untuk lokasi sosialisasi dan membantu pelayanan mendownload e-letter (surat elektronik) formulir-formulir persyaratan pengajuan SIO.
2. Kepala Bagian Hukum Sekretariat Daerah, bersikap netral (biasa-biasa saja), tetapi dibutuhkan untuk konsultasi hukum tata cara penyusunan *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan PT. Pos Cabang Tembilahan dan juga diharapkan memberikan solusi dalam penyusunan payung hukum (legal standing) pemungutan biaya pengiriman balik dokumen ke masyarakat pemohon.

C. Kelompok *Defender* (Bertahan)

- a. Kepala Sub Bagian Program dan Perencanaan Dinas Pendidikan, mendukung, dibutuhkan membantu merancang jendela aplikasi dalam Website Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir,
- b. Kepala Seksi PAUD Dinas Pendidikan, mendukung, membantu kelancaran tunggakan kegiatan di seksi PAUD.
- c. Kepala Seksi Dikmas Dinas Pendidikan, mendukung, membantu kelancaran tunggakan kegiatan di seksi Dikmas.
- d. Kepala Seksi Guru dan Tenaga Kependidikan PAUD Dinas Pendidikan, kurang mendukung atau pesimis dengan keberhasilan perubahan. Namun tenaganya

- dibutuhkan dalam mencapai tujuan kegiatan.
- e. Kepala Seksi Sarana PAUD dan Dikmas Dinas Pendidikan, kurang mendukung atau pesimis dengan keberhasilan perubahan. Namun tenaganya dibutuhkan dalam mencapai tujuan kegiatan.
  - f. Koordinator Pengawas dan Para Pengawas TK se-Kabupaten Indragiri Hilir, mendukung, menjawab keluhan PAUD di wilayah kerja masing-masing.
  - g. Para staf di Bidang PAUD dan Dikmas dan di Subbagian Program dan Perencanaan Dinas Pendidikan, mendukung dan bersemangat system pelayanan ini terwujud.
  - h. Pengelola PAUD dan Dikmas se-Kabupaten Indragiri Hilir, sangat mendukung karena dipermudah layanan untuk mereka.

## 6. PROSES INOVASI

### A. *Drum Up* Inovasi

Berawal dari masalah yang ditemukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir pada bulan April 2018 dimana menumpuknya SIO PAUD dan Dikmas yang telah diterbitkan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, tetapi tidak diambil oleh masyarakat pemohon. Selain itu, dari data yang ada masih ditemukan PAUD dan Dikmas yang belum mengurus atau memiliki SIO. Padahal SIO adalah salah satu syarat administrasi penting bagi PAUD dan Dikmas untuk mendapatkan hibah dana Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) yang telah disediakan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Pelayanan yang berjalan saat ini belum memberikan semangat kepada pengurus atau pemilik PAUD dan

Dikmas untuk mengurus SIO dan memanfaatkan hibah dana BOP tersebut. Oleh karena itulah sangat diperlukan perubahan sistem pelayanan penerbitan SIO PAUD dan Dikmas.

Disamping masalah tersebut di atas, fakta-fakta yang mendorong perlu dilakukakannya sistem layanan on-line adalah dalam penerbitan SIO PAUD dan Dikmas oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir adalah Gratis. Selain itu, capaian realisasi dana hibah Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) untuk PAUD di Kabupaten Indragiri Hilir Tahun Anggaran 2017 masih mencapai 80,47% (sisanya yang belum bisa dicairkan sebesar Rp.835.800.000,-).

### B. Keberhasilan *Taking Ownership*

Seluruh stakeholder internal setuju bahwa masalah dalam memberikan pelayanan penerbitan SIO adalah masalah yang sangat penting untuk dicarikan solusinya. Ditemukan gap antara biaya penerbitan dokumen SIO yang gratis dan biaya yang dikeluarkan untuk transportasi perjalanan masyarakat pemohon mengurus penerbitan SIO. Munculnya ide pelayanan penerbitan SIO menggunakan system on-line adalah alternative pemecahan masalah lebih tepat dan kontemporer. Sebelumnya, dalam pelaksanaan rapat-rapat internal berkembang usulan yang sangat membangun tentang pilihan prosedur dan mekanisme yang lebih baik dan lebih tepat untuk mengatasi masalah tersebut. Kesimpulan diskusi diputuskan membuat system layanan penerbitan SIO secara on-line dengan melibatkan PT. Pos Cabang Tembilahan sebagai pihak penghubung antara masyarakat pemohon dan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.

### C. Konsolidasi dan *Networking*

Dalam inovasi perubahan ini, ada beberapa inovasi perubahan yang telah dilakukan, yaitu :

1. Membuat jendela (*windows*) layanan publik di Website Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, <http://disdik.inhilkab.go.id>. Dalam jendela ini akan dibuatkan fitur yang memuat formulir-formulir yang diperlukan untuk mengurus penerbitan SIO PAUD dan Dikmas, yang mudah diakses dan didownload oleh pengunjung. Selain itu, juga diberikan informasi persyaratan, mekanisme dan prosedur dalam penerbitan SIO tersebut. Tugas ini dipercayakan kepada Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan beserta staf IT Sekretariat Dinas Pendidikan, di bawah arahan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Membuat *Memorandum of Understanding* (MoU) antara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dan PT. Pos Cabang Tembilahan. PT. Pos Cabang Tembilahan dalam hal ini berperan sebagai pihak penghubung masyarakat pemohon dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dalam proses penerbitan SIO PAUD dan Dikmas. Pada awalnya akan dilakukan oleh Bupati Indragiri Hilir dengan pihak PT. Pos Cabang Tembilahan. Namun, Bupati mempercayakan tugas tersebut kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Acara ini dipublikasi dalam berita melalui 2 (dua) buah media cetak dan 1 (satu) media *on-line*, bahkan rencana kegiatan ini juga sudah lebih dahulu

dipublikasi dalam berita media cetak lokal.

3. Membuat sistem informasi dalam jaringan “Daring” antara Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir dan lembaga-lembaga PAUD dan Dikmas yang ada di wilayah Kabupaten Indragiri Hilir. Media sosial yang digunakan adalah Facebook, dan WhatsApp (WA) dengan nama grup “PAUD DAN DIKMAS SE-INHIL”. Media ini berguna dalam menyebarluaskan informasi proses penerbitan SIO dan juga kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan PAUD dan Dikmas yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir maupun Dinas Pendidikan Propinsi RIAU.
4. Melakukan koordinasi dan kolaborasi dengan pihak kecamatan dan desa atau kelurahan dalam memberikan informasi dan dukungan layanan penerbitan SIO PAUD dan Dikmas. Hal ini perlu dilakukan karena sejak berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, dimana jabatan pengawas sekolah atau subdinas pendidikan yang ada di kecamatan-kecamatan telah dihapuskan. Untuk itu, peran kecamatan sangat penting dalam mendukung sosialisasi dan membantu penggunaan jaringan internet untuk mengakses situs website : <http://disdik.inhilkab.go.id> Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir.

### D. Uji Coba Inovasi

Setelah ditandatanganinya *Memorandum of Understanding* (MoU)

antara Dinas Pendidikan dan PT. Pos Cabang Tembilaan, pada tanggal 23 Juli 2018, maka pada tanggal 30 Juli 2018 dilakukan pengiriman perdana SIO dan Sertifikat Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) ke masyarakat pemohon yang belum diambil. Sayangnya acara penting ini tidak dipublikasi sebagaimana acara penandatanganan MoU yang dipublikasi di 2 (dua) buah media cetak lokal dan 1 (satu) buah media on-line. Acara pengiriman dokumen perdana dalam pelaksanaan MoU ini hanya dipublikasi melalui grup WA "PAUD DAN DIKMAS SE-INHIL". Seluruh anggota WA grup memberikan pujian dan dukungan telah terjadi perubahan dan transparansi layanan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Sesuai ketentuan dan kesanggupan PT. Pos Cabang Tembilaan yang tertuang dalam MoU, maka dokumen SIO dan NPSN telah diterima oleh masyarakat pemohon atau pemilik SIO dan NPSN dalam waktu 7 (tujuh) hari yang berada di kecamatan-kecamatan dalam Wilayah Kabupaten Indragiri Hilir.

#### E. Implementasi

Mekanisme layanan penerbitan SIO PAUD dan Dikmas on-line ini dimulai dengan membuka jendela di website: <http://disdik.inhilkab.go.id> Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Lalu membaca persyaratan penerbitan SIO dan mendownload formulir-formulir serta formulir konsep surat permohonan yang dibutuhkan untuk syarat permohonan penerbitan SIO. Selanjutnya, seluruh persyaratan yang telah dilengkapi dan surat permohonannya dikirimkan ke Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir

melalui Unit PT. Pos yang ada di kecamatan-kecamatan. Masyarakat pemohon juga harus mengirimkan uang sejumlah Rp. 10.000,- (sepuluh ribu rupiah) sebagai biaya pengiriman balik dokumen SIO yang telah diterbitkan. Rinciannya adalah Rp.8.000,- (delapan ribu rupiah) digunakan untuk biaya perangko dan Rp.2.000,- (dua ribu rupiah) digunakan untuk pembelian amplop besar. Hal ini disebabkan Inovasi perubahan ini lahir ditengah tahun anggaran 2018, sehingga anggaran untuk pengiriman balik dokumen SIO terpaksa dibebankan kepada masyarakat pemohon.

Proses selanjutnya adalah Dinas Pendidikan menerima dokumen permohonan penerbitan SIO dari PT. Pos, dan langsung melakukan verifikasi kelengkapan persyaratan permohonan penerbitan SIO. Jika ditemukan kekurangan maka petugas Dinas Pendidikan memberitahukan segera kekurangan persyaratan tersebut, namun tidak menghalangi proses penerbitan SIO sambil menunggu syarat yang kurang dikirimkan lagi. Lama waktu proses penerbitan sejak diterima dari PT. Pos adalah paling lama 5 (lima) hari kerja.

SIO yang telah diterbitkan, oleh petugas Dinas Pendidikan digandakan (fotocopy) sebanyak yang dibutuhkan dan dimintakan legalisir kepada pejabat yang berwenang. Setelah itu, dibungkus dalam amplop besar dan dikirim kembali ke masyarakat pemohon melalui PT. Pos Cabang Tembilaan menggunakan uang yang disertakan ketika pengiriman surat permohonan. Sesuai kesepakatan atau MoU dengan PT. Pos Cabang Tembilaan, maka dokumen SIO akan sampai kepada masyarakat pemohon paling lama 7 (tujuh) hari sejak dikirimkan oleh Dinas Pendidikan.

Proses permohonan penerbitan SIO ini berlaku bagi seluruh masyarakat pemohon, baik yang berada di wilayah kecamatan yang terjauh maupun di wilayah kecamatan terdekat di ibukota kabupaten. Petugas Dinas Pendidikan dilarang keras menerima permohonan yang diantar secara langsung oleh masyarakat pemohon. Artinya, permohonan penerbitan SIO yang tidak dikirim melalui PT. Pos atau tidak ada bukti pengiriman dari PT. Pos Cabang Tembilahan tidak akan diproses penerbitannya oleh Dinas Pendidikan. Tujuannya adalah untuk menghindari pertemuan langsung antara masyarakat pemohon dan petugas, dimana kondisi ini sangat rentan terjadinya suap menyuap dan gratifikasi.

## 7. PENUTUP

Pada saat ini pemerintah masih membanggakan dan memberlombakan mekanisme dan prosedur pelayanan publik dengan *design one stop services* sebagai *excellent services* (pelayanan prima), dimana pemerintah masih mengharapkan kehadiran masyarakat pemohon untuk datang atau hadir, sebagai wujud keseriusan dalam mendapatkan pelayanan, ke institusi pemerintah (*service providers*). Prestasi layanan *excellent services* diukur dari seberapa banyak fasilitas layanan yang disediakan di ruang tunggu yang membuat masyarakat pemohon bahagia dan tidak marah-marah dalam antriannya sebagaimana juga terlihat dari angka statistik kepuasan pelanggan.

Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir telah menemukan sebuah terobosan inovasi (*innovation breakthrough*) terbaru dalam paradigma pelayanan publik New Public Services.

Layanan penerbitan SIO PAUD dan Dikmas secara *on-line* di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir tidak mengharuskan bahkan mengharamkan hadirnya masyarakat pemohon (*citizens*) ke Dinas Pendidikan (*service providers*) tersebut. Masyarakat tidak direpotkan datang jauh-jauh untuk antri layanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Masyarakat pemohon juga tidak memerlukan biaya yang besar untuk mendukung proses mendapatkan layanan yang telah diberikan secara gratis. Masyarakat pemohon SIO yang biasanya juga guru atau tenaga kependidikan atau profesi lainnya tidak perlu meninggalkan tugas-tugas utamanya, sehingga tugas pelayan yang mereka lakukan juga tidak tertunda. Sebuah hasil karya atau inovasi yang dapat dibanggakan karena sangat efektif dan efisiensi dalam pemberian layanan publik kepada masyarakat.

Walaupun sudah tampak memuaskan, tetapi sistem pelayanan penerbitan SIO PAUD dan Dikmas ini masih terdapat kelemahannya, terutama berkaitan dengan syarat mengirimkan uang pengiriman balik sebesar Rp.10.000,- (sepuluh ribu rupiah). Uang yang tidak seberapa besarnya ini bisa saja menjadi masalah hukum dikemudian hari, karena dasar hukumnya (*legal standing*) belum ada. Untuk itu, dalam waktu dekat Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir bekerja sama dengan Bagian Hukum Sekretariat Daerah harus bisa menerbitkan payung hukum itu, sehingga sistem yang baik ini tetap berjalan (*sustainable*) dan dapat dikembangkan dengan inovasi di bidang lainnya.

## 8. DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, D. Scott, *The Little Black Book of Innovation*, 2016, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Freeman R. Edward, *Strategic Management : Stakeholders Approach*, 1984, Pitman, Boston.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, 2005, PT Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Nugroho, Riant., *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, 2003, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Subarsono, AG., *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi*, 2010, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Wibawa, Samodra, Yuyun Purbokusumo, dan Agus Pramusinto., *Evaluasi Kebijakan Publik*, 1994, PT Raja Grafindo, Jakarta.
- Winarno, Budi, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, 2002, Media Pressindo, Yogyakarta.
- . *Kebijakan Publik Teori dan Proses*, 2007, Media Pressindo, Yogyakarta.
- Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- <https://www.paud-dikmas.kemdikbud.go.id/berita/8788.html>.
- <https://teorikeuangannegara.blogspot.com/2016/05/new-public-service-serving-rather-than.html>.



**KEPEMIMPINAN KEPALA UNIT PELAKSANA TEKNIS  
PENDIDIKAN KECAMATAN DALAM IMPLEMENTASI  
KEBIJAKAN PENDIDIKAN NON FORMAL DI  
KABUPATEN BANJAR  
(Studi Multi Kasus pada Unit Pelaksana Teknis Pendidikan  
Kecamatan Martapura, Kecamatan Astambul dan  
Kecamatan Mataraman)**

**Sumadi**

**Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Selatan  
sumadim88@gmail.com**

***Abstract***

*District Education Technical Implementation Unit (UPT), which is part of the SKPD Nomenclature (Regional Work Unit) of the Banjar District Education Office. Having duties and functions includes providing guidance to PAUD education units and non-formal education. In an effort to realize the vision, mission, and goals of education, as well as an increase in the average number of years of schooling in Banjar district, an important role of the Head of the UPT is needed. District education, namely: (1) interpersonal roles, informational roles, role of decision makers, and the role of supervision in the implementation of non-formal education policies.*

*The purpose of this study in detail is to describe and explain: (1) the role of interpersonal (2) informational role, (3) the role of decision maker (decision maker), (4) the role of controlling the head of the UPT. Education in Martapura, Astambul, and Mataraman Districts in the implementation of non-formal education policies. This study uses a qualitative approach to naturalistic phenomenology, with a multi-case study study design using in-depth interview techniques, observation, and documentation studies, holistic data analysis, and reporting by describing themes, issues, and implications of the phenomenon between cases contextually.*

***Keywords:*** *role of leadership, policy implementation, non-formal education.*

## **1. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Cita-cita besar pembangunan Pendidikan di Indonesia adalah untuk mengantarkan manusia Indonesia

menjadi insan yang cerdas komprehensif. Program Pendidikan Nonformal (PNF) merupakan salah satu bentuk investasi pengembangan sumber daya manusia yang strategis. Mereka kelak akan

menjadi penggerak pembangunan bangsa dan negara menuju kehidupan yang lebih baik. Namun sampai saat ini permasalahan Pendidikan masih sangat mendasar, antara lain masih rendahnya pemenuhan standar pelayanan minimal (SPM) pendidikan dasar di Indonesia. Demikian halnya di kabupaten Banjar rata-rata lama sekolah yang berada diangka 7,3 tahun yang artinya bahwa rata-rata tingkat pendidikan masyarakat Kabupaten Banjar hanya kelas 1 SLTP. Hal ini juga dipengaruhi oleh budaya masyarakat yang cenderung memasukkan anak-anaknya setelah lulus SD ke pondok-pondok pesantren dan madrasah diniyah untuk belajar agama, dan luasnya wilayah kabupaten Banjar 4,668,5 Km<sup>2</sup>, terdiri dari 20 kecamatan dengan 290 desa/kelurahan.

Program layanan Pendidikan Nonformal yang dilaksanakan masing-masing lembaga di wilayah kabupaten Banjar berdasarkan hasil pemetaan mutu Balai Pengembangan PAUD Dikmas Provinsi Kalimantan Selatan bekerja sama dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Banjar, data yang diperoleh dalam memenuhi 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) tahun 2017 adalah 58,72% dari standar yang terpenuhi sejumlah 40,91 yang berasal dari 69,66 indikator. Berdasarkan pengamatan (observasi) pada UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura, Astambul dan Mataraman serta wawancara pada penelitian pendahuluan dengan kepala Bidang Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat, guru-guru, Penilik yang ada di wilayah Dinas Pendidikan Kabupaten Banjar, ditemui bahwa layanan Pendidikan Nonformal masih kurang optimal dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasannya.

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan di atas, di kabupaten Banjar terdapat beberapa UPT. Pendidikan Kecamatan yang telah dianggap berhasil dibanding UPT. Pendidikan Kecamatan yang lain dalam melakukan pembinaan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan nonformal sesuai 8 standar nasional pendidikan. Pada kasus 1, Data lembaga Pendidikan Nonformal di bawah binaan UPT. Pendidikan kecamatan Martapura adalah 83 lembaga dengan rincian PAUD 64 lembaga, PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) 7 lembaga, SKB (Sanggar Kegiatan Belajar) 1 lembaga, dan LKP (Lembaga Kursus dan Pelatihan) 12 lembaga. Lembaga PNF yang telah terakreditasi sebanyak 23 lembaga atau sekitar 27,71%. Data Angka Partisipasi Kasar (APK) PAUD 76,45% berada di atas APK Kabupaten dan Provinsi. Pada kasus 2, Data lembaga Pendidikan Nonformal di bawah binaan UPT. Pendidikan kecamatan Mataraman adalah 20 lembaga dengan rincian PAUD 18 lembaga, PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) 1 lembaga, dan LKP (Lembaga Kursus dan Pelatihan) 1 lembaga. Lembaga PNF yang telah terakreditasi sebanyak 11 lembaga atau sekitar 55%. Data Angka Partisipasi Kasar (APK) PAUD 92,96% berada di atas APK Kabupaten dan Provinsi. Pada kasus 3, Data lembaga Pendidikan Nonformal di bawah binaan UPT. Pendidikan kecamatan Astambul adalah 23 lembaga dengan rincian PAUD 21 lembaga, dan PKBM (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) 2 lembaga. Lembaga PNF yang telah terakreditasi sebanyak 9 lembaga atau sekitar 39,13%. Data Angka Partisipasi Kasar (APK)

PAUD 73,45% berada di atas APK Kabupaten dan Provinsi.

## B. Fokus Penelitian

Fokus utama penelitian ini adalah peran kepemimpinan kepala UPT. Pendidikan Kecamatan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di wilayah kabupaten Banjar. Penelitian ini dijabarkan menjadi sub fokus sebagai berikut:

1. Peran *interpersonal* Kepala UPT. Pendidikan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.
2. Peran *informasional* Kepala UPT. Pendidikan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.
3. Peran pengambil keputusan Kepala UPT. Pendidikan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.

Peran pengawasan Kepala UPT. Pendidikan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.

## C. Rumusan Masalah

Sesuai dengan fokus penelitian yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah peran *interpersonal* Kepala UPT. Pendidikan sebagai koordinator wilayah dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman?
2. Bagaimanakah peran *informasional* Kepala UPT. Pendidikan sebagai

koordinator wilayah dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman?

3. Bagaimanakah peran pengambil keputusan Kepala UPT. Pendidikan sebagai koordinator wilayah dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman?

Bagaimanakah peran pengawasan Kepala UPT. Pendidikan sebagai koordinator wilayah dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman?

## C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan tentang peran *interpersonal* Kepala UPT. Pendidikan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.
2. Mendeskripsikan peran *informasional* Kepala UPT. Pendidikan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.
3. Mendeskripsikan peran Kepala UPT. Pendidikan sebagai pengambil keputusan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.
4. Mendeskripsikan peran pengawasan Kepala UPT. Pendidikan dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal di Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### A. Kepemimpinan

Menurut Mulyasa (2003) potensi kuasa pemimpin sangat berkaitan dengan kepribadian pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan. Selain ketujuh sifat tersebut dapat ditambahkan dengan aspek *visioner* dan *inspiring leader* yang dapat menumbuhkan kuasa kepribadian (*personal power*) (Arifin, 2010). Penadapat lain mengatakan bahwa pemimpin yang kreatif dan menjadi berkat bagi lingkungan, karena yang bersangkutan bercirikan: *idealized influence, individualized consideration, inspirational motivation, intellectual stimulation, professional manager, change agent, strategist, strategic-decision maker, innovator, dan collaborator* (Bass, 1996; Pearce & Robinson, 2005).

### B. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain : Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan, tidak akan ada pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.

Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggung jawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cignizance*), keberanian bertindak dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi.

### C. Peran Kepemimpinan

Peran pemimpin merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Suatu ungkapan betapapun canggih suatu peralatan kerja, tersedianya biaya serta prosedur kerja namun jika anggota organisasi berperilaku tidak sesuai misi organisasi maka akan berakibat pada gagalnya pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Mariman Darto (2015) bahwa budaya organisasi dan religiusitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di PKP2A LAN Samarinda. Disinilah letak pentingnya faktor manusia dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Oleh sebab itu pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus dibina, di arahkan serta di tingkatkan kemampuannya untuk memperlancar tugas dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri.

### 3. METODE PENELITIAN

#### A. Kegunaan Penelitian

1. Bagi kepala UPT. Pendidikan kecamatan yang diteliti, hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan refleksi dan evaluasi dalam mengembangkan manajemen kepemimpinan yang lebih efektif dalam implementasi kebijakan Pendidikan Nonformal di masa-masa yang akan datang.
2. Dinas Pendidikan Kabupaten Banjar hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi tentang peran kepemimpinan kepala dalam implementasi kebijakan Pendidikan Nonformal yang selanjutnya sebagai arah pembinaan di jalur Pendidikan Nonformal.
3. Bagi pengembang teori kepemimpinan pendidikan, hasil penelitian ini dijadikan sebagai bahan referensi kajian tentang manajemen kepemimpinan kepala UPT. Pendidikan yang mengimplementasikan kebijakan pendidikan nonformal.
4. Bagi peneliti lain, dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan referensi/rujukan dan inspirasi yang masih bisa dikembangkan melalui penelitian lebih lanjut dan mendalam dengan mengkaji konteks yang berbeda.

#### B. Pendekatan dan Rancangan Penelitian

1. Pendekatan Penelitian  
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*Qualitative Research*) dengan pendekatan fenomenologis naturalistik, menurut Bogdan dan Taylor menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang

menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Menurut mereka pendekatan ini diarahkan pada latar belakang dan individu tersebut secara holistic (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variable atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai suatu bagian dari suatu keutuhan (Basrowi & Suwandi, 2008;21).

#### 2. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini adalah menggunakan studi multi kasus perbandingan (*comparative case study*), yaitu diawali dengan temuan tiap kasus, dilanjutkan dengan membandingkan persamaan dan perbedaan temuan-temuan antar kasus, selanjutnya menyusun temuan, proposisi, dan teori substantif lintas kasus sebagai temuan akhir. Sehubungan dengan penelitian multi-kasus Bogdan dan Biklen (2003:62-63) menyatakan: "*studi to or more subjects settings, or depositories of data they are usually doing what we call multi-case studies....others rearchers do comparative case studies....show generalizability or diversity*".

#### C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti hadir secara langsung ke lapangan, dengan alasan bahwa peneliti: (1) merupakan instrument penelitian; (2) keputusan akhir terletak pada peneliti; (3) mengikuti etika pergaulan yang dilakukan baik pada kasus 1, 2 dan 3; (4) tidak merubah latar penelitian; dan (5) mengikuti aturan yang berlaku pada kasus 1, 2 dan 3 terkait pembahasan

mengenai peran kepemimpinan kepala UPT. Pendidikan Kecamatan dalam implementasi kebijakan Pendidikan Nonformal.

#### D. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini yang ada 3 (tiga) lembaga yang disebut kasus 1, kasus 2, dan kasus 3. Kasus 1 adalah UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura, Kasus 2 UPT. Pendidikan Kecamatan Astambul, dan kasus 3 UPT. Pendidikan Kecamatan Mataraman yang berada di wilayah Kabupaten Banjar Provinsi Kalimantan Selatan.

#### E. Sumber Data Penelitian

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian penelitian ini, berupa responden yang menjadi pelaku kepemimpinan di UPT. Pendidikan dan informan yang mengetahui fenomena kepemimpinan kepala UTP. Pendidikan dalam implementasi kebijakan Pendidikan Nonformal. Agar kecukupan dan keabsahan data penelitian ini lebih tinggi, maka perlu menentukan informan sebagai sumber data, dengan pengambilan sampel penelitian. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling*, *internal sampling*, dan *time sampling* (Bogdan dan Biklen, 1998:2003).

#### F. Prosedur Pengumpulan Data

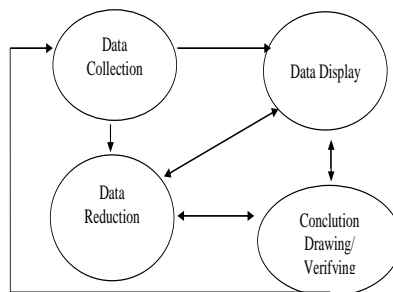
Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Dalam penelitian kualitatif sumber data dipilih dan disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Sedangkan proses pengumpulan datanya mengutamakan perspektif emic, artinya mementingkan pandangan responden, yaitu cara mereka memandang atau

menafsirkan dunia dalam pendiriannya. Sementara dalam konteks sosial yang meliputi kegiatan, pelaku kegiatan, dan tempat kegiatan merupakan sumber data dan tepat kegiatan merupakan sumber data. Observasi merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Dengan observasi, peneliti dapat mendokumentasikan dan merefleksi secara sistematis terhadap kegiatan dan interaksi subyek penelitian sebagaimana menurut Burns yang dikutip oleh Basrowi dan Suwandi (2008:93).

#### G. Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen yang dikutip oleh Moeloeng (1993 : 248) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Analisis data kasus individual dilakukan berdasarkan model analisis interaktif sebagaimana dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1984:23).

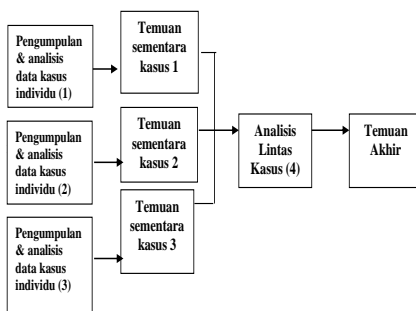


Gambar 1 Model Analisis Interaktif (Miles & Huberman, 1984)

#### H. Membuat Analisis Akhir yang Memungkinkan Dalam Laporan untuk Kepentingan Penulisan Orasi.

Analisis data penelitian ini menggunakan teknis siklus komparatif konstan (*the constant comparative method*), yaitu metode yang menerapkan rangkaian tahapan yang berlangsung secara serempak dan analisisnya selalu kembali (berbalik) ketahap pengumpulan data (Bogdan & Biklen, 2003).

Adapun visualisasi analisis data kasus individual dan lintas kasus penelitian ini sebagai berikut:



#### I. Pengecekan Keabsahan Data

Cara yang digunakan dalam menguji keabsahan data atau memeriksa keabsahan data adalah memperpanjang masa penelitian, pengamatan terus menerus triangulasi baik triangulasi sumber data, maupun triangulasi teknik pengumpulan data, serta membicarakan dengan orang lain (Nasution 1992, Moleong 1993). Pemeriksaan keabsahan data pada penelitian ini mengikuti kriteria yang diajukan oleh Nasution (1992) dan Moleong (1993) yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*) dan kepastian (*confirmability*).

#### J. Kredibilitas

Untuk menghindari terjadinya bias yang dilakukan peneliti, maka diperlukan pengujian kesahehan data yang bertujuan untuk membuktikan bahwa apa yang di amati oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada dalam kenyataan benar benar ada atau terjadi Kredibilitas digunakan untuk memenuhi kreteria bahwa data dan informasi yang dikumpulkan peneliti harus mengandung nilai kebenaran, baik bagi pembaca yang kritis maupun subjek yang diteliti (Suegiato, 1989).

Agar memperoleh data yang sah (kredibel), dalam penelitian ini merujuk pada rekomendasi Lincoln dan Guba (1985), ada beberapa teknik untuk mencapai kredibilitas data, dalam penelitian Mill peneliti hanya mengambil empat teknik, yaitu; (1) mengadakan observasi secara tekun (*persistent observation*) sehingga lebih memahami fenomena dan peristiwa, (2) mengadakan triangulasi (*triangulation*) melalui sumber dan metode, (3) mengadakan pengecekan terhadap anggota (*member chek*) dengan meminta informan untuk memeriksa data kembali sehingga terdapat persamaan persepsi, dan (4) discus teman sejawat (*reviewing*).

#### K. Keteralihan (*Transferabilitas*)

Transferabilitas berkenaan pertanyaan sejauh hasil penelitian dapat diaplikasikan atau digunakan pada situasi situasi lain (Nasution;1992:113). *Tansferabilitas* dapat dipenuhi dengan memberikan desripsi secara rinci dan mendalam tentang hasil dan konteks penelitian. Bila hal ini dapat dipenuhi maka hasil penelitian ini dapat di transfer kedalam situasi dan konteks yang serasi. Untuk memenuhi tuntutan itu yang peneliti lakukan adalah mendeskripsikan

informasi yang diperoleh di kancan berikut konteksnya secara rinci dan jelas.

#### L. Dependabilitas dan Confirmabilitas

Dependabilitas menurut istilah konvensional disebut reliabilitas. Dalam penelitian realistik, alat utama penelitian adalah peneliti sendiri. Agar peneliti dapat memenuhi syarat releabilitas yang dapat dilakukan oleh peneliti adalah menyatukan *dependabilitas* dan *confirmabilitas* (Nasution, 1992 : 114). Lincoln dan Guba (Moleong, 1993 : 116), menjelaskan konfirmabilitas berkaitan dengan masalah kebenaran naturalistic yang ditunjukkan oleh dilaksanakannya proses alur pemeriksaan atau *audit trail*. Trail artinya jejak yang dapat dilacak atau ditelusuri. Audit artinya pemeriksaan terhadap ketelitian yang dilakukan sehingga timbul keyakinan bahwa data yang dilaporkan itu adalah benar demikian adanya.

#### M. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian kualitatif dikemukakan Biklen (2003) meliputi; (1) kegiatan pra lapangan, (2) kegiatan lapangan, dan (3) analisis intensif. Lofland dan Lofland (1984) menyatakan tahap-tahap penelitian terdiri atas; (1) mulai dari tempat peneliti berada, (2) menilai latar penelitian, (3) masuk lapangan, (4) berada di lapangan, (5) mencatat dengan hati-hati, (6) memikirkan satuan, (7) mengajukan pertanyaan, (8) menarik kesimpulan sementara, (9) mengembangkan analisis, (10) menulis laporan, dan (11) mencari akibat atau rekomendasi hasil penelitian.

#### N. Analisis Data Lintas Kasus

Analisis data penelitian multi kasus pada penelitian ini melalui dua tahap, yaitu analisis data kasus tunggal

dan analisis data lintas kasus. Pada penelitian ini analisis data lintas kasus dimaksudkan sebagai proses membandingkan temuan-temuan yang diperoleh pada tiap-tiap kasus, yang dicari dalam membandingkan adalah persamaan dan perbedaan antar kasus. Dari perbandingan antar kasus inilah ditarik kesimpulan umum penelitian.

Analisis data penelitian ini menggunakan teknik siklus komparatif konstan (*the constant comparative method*), yaitu metode yang menerapkan rangkaian tahapan yang berlangsung secara serempak dan analisisnya selalu kembali (berbalik) ketahap pengumpulan data (Bokdan dan Biklen, 2003).

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah: (1) temuan data yang diperoleh pada kasus 1 yaitu UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura disusun katagori dan tema, dianalisis secara induktif konseptual, dibuat penjelasan naratif dan disusun berupa proposisi tertentu dan dikembangkan menjadi teori substantif pertama, (2) dilakukan hal yang sama dengan langkah pertama untuk menganalisis kasus 2 (UPT. Pendidikan Kecamatan Mataraman) dan kasus 3 (UPT. Pendidikan Astambul), (3) pada tahap akhir dilakukan analisis simultan untuk merekonstruksi dan menyusun konsepsi tentang perbandingan kasus 1, 2, dan 3 secara sistematis. Dari analisis ini ditemukan persamaan dan perbedaan karakteristik temuan antara ketiga kasus. Analisis terakhir dimaksudkan untuk menyusun konsepsi sistematis berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi teoritik yang bersifat naratif berupa proposisi-proposisi lintas kasus yang selanjutnya dijadikan bahan untuk mengembangkan temuan substantif secara umum.



#### 4. TEMUAN PENELITIAN

Temuan penelitian pada kasus UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura, tentang peran *interpersonal* yaitu cenderung ke arah gaya *persuasive* yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan atau pikiran, dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan untuk membangun hubungan *interpersonal*. Peran *informasional*, cenderung mendelagasikan kepada staf yang dipercaya dalam menerima, membagi dan memantau informasi. Peran pengambil keputusan, pemimpin cenderung ke arah tipe demokratis, lebih melibatkan kontribusi bawahan untuk setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin. Tanggung jawab akhir tetap dipegang oleh pemimpin, hanya saja dalam prosesnya pemimpin banyak mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk menyelesaikan beberapa program kerja.

#### 5. PENUTUP

##### A. Kesimpulan

1. Peran *interpersonal* Kepala UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura, UPT. Pendidikan Astambul, dan UPT. Pendidikan Kecamatan Mataraman dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal cenderung ke arah gaya *persuasive* yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan atau pikiran, dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan untuk membangun hubungan *interpersonal*, gaya *partisipatif* gaya kepemimpinan dengan cara memimpin memberi kesempatan kepada bawahan untuk aktif baik mental maupun spritual, fisik maupun materil dalam kiprahnya

di organisasi, dan gaya *motivatif* yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai idenya, program-program, kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal.

2. Peran *informasional* Kepala UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura, UPT. Pendidikan Astambul, dan UPT. Pendidikan Kecamatan Mataraman dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal. Peran *informasional* kepemimpinan cenderung mendelagasikan kepada staf, dan yang dipercaya dalam menerima, membagi dan memantau informasi, terpusat pada pimpinan dalam menerima, membagi, dan memantau informasi, dan menyesuaikan situasi dan kondisi serta substansi dari informasi (pendelegasian atau terpusat pada pimpinan).
3. Peran Pengambil keputusan cenderung ke arah tipe demokratis lebih melibatkan kontribusi bawahan untuk setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin. Tanggung jawab akhir tetap dipegang oleh pemimpin, hanya saja dalam prosesnya pemimpin banyak mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk menyelesaikan beberapa program kerja. Peran pengambil keputusan, pemimpin yang cenderung ke arah tipe *partisipatif*, ide dapat mengalir dari bawah (anggota) karena posisi kontrol atas pemecahan suatu masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan

dan hubungan saling percaya antar pimpinan dan anggota, dan pemimpin yang cenderung pada tipe situasional, pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan situasional lebih sering menyesuaikan setiap gaya kepemimpinan yang ada dengan tahap perkembangan para karyawan yakni sejauh mana kesiapan dari para anggota melaksanakan setiap tugas.

4. Peran pengawasan Kepala UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura, UPT. Pendidikan Astambul, dan UPT. Pendidikan Kecamatan Mataraman dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal. Peran pengawasan yang dilakukan pemimpin berbeda-beda secara terjadwal, tidak terjadwal, terjadwal tetapi tentative menyesuaikan kebutuhan, berorientasi pada proses dan hasil dalam menunjang implementasi kebijakan pendidikan nonformal.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang peran kepemimpinan Kepala UPT. Pendidikan Kecamatan Martapura, Astambul, dan Mataraman dalam implementasi kebijakan pendidikan nonformal, disampaikan saran-saran kepada:

1. UPT. Pendidikan Kecamatan di wilayah Kabupaten Banjar, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan peran Kepala UPT. Pendidikan dari sudut pandang manajemen kepemimpinan;
2. Dinas Pendidikan Kabupaten Banjar sebagai instansi Pembina, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan sebagai arah kebijakan dalam menetapkan perubahan fungsi

UPT. Pendidikan menjadi Koordinator wilayah Kecamatan;

3. BPSDM sebagai referensi bagi pengembangan dan peningkatan mutu SDM kepemimpinan dan sebagai rujukan dalam menambah khasanah dalam kancah penelitian lebih lanjut.

#### 6. DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Wahab, Solichin, 1997, *Analisis Kebijakan, Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*, Penerbit P.T. Bumi Aksara, Jakarta.
- Anggara, Sahya, 2014, *Kebijakan Publik*, Penerbit CV Pustaka Setia, Bandung.
- Darto Mariman. 2015. *Anteseden Organizational Citizenship behavior dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Lembaga Administrasi Negara RI*. Disertasi Samarinda.
- Islamy, Irfan, 2001, *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Cetakan X, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jones, Charles O, 1996, *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)* Terjemahan Ricky Ismanto, Penerbit P.T. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nurcholis, Hanif, 2007, *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Penerbit P.T. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.

- Sutrisno, Edy (2009), *Mengenal Perencanaan, Implementasi & Evaluasi Kebijakan/Program*, Penerbit, Untag Press, Surabaya.
- Tahir, Arifin, 2014, *Kebijakan Publik & Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Basrowi, Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. PT. Rineka Cipta: Jakarta
- Bogdan, R. C & Biklen, S. K. 2003. *Qualitative Research for Education (An Introduction to Theories and Method)*. Boston: Allyn & Bacon, Inc.
- Mantja, W. 2008. *Etnografi: Desain Penelitian Kualitatif Pendidikan dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Elang Mas.
- Miles, M. B. & Huberman, M. A. 1994. *Data Management and Analysis Methods. Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Moleong, L. J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

## **BAGAIMANA CARA COACHING DALAM DIKLAT KEPEMIMPINAN**

**Hana Makmun**

**Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat**

### ***Abstract***

*The formulation of the problem to be elaborated is: What is meant by 'coaching' and 'how to coaching Leadership Training participants?'. This writing method uses a literature study method, by digging from several sources that are believed. The purpose of writing is to find out what is meant by coaching and how to coaching. The Discussion: In the Leadership Training contains the Change Project Agenda, which contains the coaching process. In the preparation of the Change Project Diklat participants are guided by a coach, who plays a role in exploring the training participants' potential, what ideas can arise to find solutions to problems that exist in the task of his leadership functions. In essence, the uniqueness of training participants with one another can create superior projects. If this is successful, then Alumni who have undergone Leadership Training can complement each other to advance their fields of cultivation in their respective organizations. And at the same time can apply this coaching method to work partners in creating change projects. Besides that the coaching process is also very useful for guiding partners under it as a regeneration function. If this is successfully implemented, there will be an acceleration of progress in the field of cultivation of the Organization, so that progress is expected to create in all fields, both advances in agriculture, food crops, forestry, livestock, fisheries, maritime affairs, health, education, politics, law, economics, and etc. If every Officer in the Organization is committed to implementing coaching, then great hope will be to accelerate progress, prosperity and prosperity in all fields. The benefits of this coaching are so great that many private companies also apply this coaching to work partners / employees.*

**Keywords:** *coach, coaching.*

## **1. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dunia kepemimpinan sangat urgen dan strategis untuk menciptakan good governance (kepemerintahan yang baik). *Good governance* sangat tergantung pada para Pemimpin, untuk itu dibutuhkan

Pengembangan Sumber Daya manusia. Salah satu Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Kepemimpinan. Dalam Diklat Kepemimpinan Polabaru, memuat Penyusunan Proyek Perubahan,

didalamnya terdapat proses *coaching*, untuk membimbing peserta Diklat dalam menyusun Proyek Perubahan. Dengan adanya coaching ini, diharapkan besar guna manfaatnya bagi peserta Diklat.

Realitas adanya tantangan dalam proses coaching, ketika penyusunan Proyek Perubahan, antara lain sebagian peserta Diklat meniru Proyek Perubahan alumni/pendahulunya. Kondisi ini tanpa disadari menjadi tantangan bagi coach dalam proses coaching/pembimbingan.

Jika demikian kondisinya, maka bisa diprediksi kemungkinan proses coaching tidak dimanfaatkan secara efektif oleh peserta Diklat dalam memunculkan potensi ide-ide kreatif inovatifnya. Padahal Proyek Perubahan tersebut idealnya dibuat secara murni oleh peserta Diklat yang bersangkutan, sebagai hasil eksplorasi, penggalian dari coach. Disinilah letak urgen dan strategis peran seorang coach.

Tantangan ini nampaknya dibutuhkan taktik bagi coach, agar peserta Diklat Kepemimpinan mampu menghasilkan Proyek Perubahan yang bersumber dari ide-ide sendiri, kreatifitas sendiri, sehingga Proyek-Proyek yang ditelorkan dalam APBN dan APBD mampu membawa perubahan, yang efektif dan efisien, maju, tumbuh, berkembang dan berbuah kesejahteraan bidang garapan masing-masing peserta Diklat (Pimpinan/Pejabat).

Berdasarkan latar belakang inilah penulis bermaksud memberikan sumbangan pemikiran dalam hal seputar coaching. Apa yang dimaksud dengan coaching? Adakah cara coaching agar peserta Diklat menciptakan sendiri Proyek Perubahan, baik proyek hanya untuk satu tahun anggaran, maupun proyek berkesinambungan dalam beberapa tahun anggaran. Bagaimana

cara memunculkan ide-ide gagasan sebuah proyek unggulan (Proyek Perubahan) dalam diri peserta Diklat?

#### B. Rumusan Masalah

1. Apa yang dimaksud dengan coaching?
2. Bagaimana cara coaching dalam Diklat Kepemimpinan?

Berdasarkan rumusan masalah di atas, jurnal ini diberi judul, “Seputar *Coaching* dalam Diklat Kepemimpinan?”

Adapun metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode studi pustaka, dengan menggali dari beberapa sumber yang diyakini. Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan coaching, dan untuk mengetahui bagaimana cara coaching dalam Diklat Kepemimpinan?

## 2. KAJIAN TEORI DAN PEMBAHASAN

#### A. Apa yang Dimaksud dengan *Coaching*?

Sebelum membahas lebih jauh, alangkah baiknya lebih dahulu memperhatikan definisi coaching. Kalau dilihat dari kata bendanya yaitu *coach* dalam kamus definisinya adalah:

- Kereta yang ditarik oleh kuda
- Bis yang dilengkapi dengan kenyamanan terutama untuk jarak jauh
- Gerbong kereta

Dari ketiga definisi diatas, arti kata *coach* adalah suatu kendaraan yang berfungsi membawa penumpangnya dari satu lokasi ke lokasi lain yang menjadi tujuannya. Definisi ini menunjukkan bagaimana kata *coach* akhirnya diberikan

pada seseorang yang berperan untuk membantu memperbaiki kehidupan atau kinerja orang lain. Karena kalau dianalogikan, tugas dari *coach* adalah sebagai ‘kendaraan’, kendaraan dalam kehidupan seseorang. *Coach* mengantar *coachee* (orang yang di-*coach*) dari tahap kehidupan yang ada ke tahap kehidupan yang diinginkan, melampaui rintangan yang menghambat kemajuannya hingga tercapai cita-citanya. Contohnya seorang *coach* dalam dunia olah raga, tugasnya adalah meningkatkan ketrampilan yang sudah dimiliki menjadi maksimal, sehingga bisa mencapai peringkat yang lebih tinggi.

Kalau dulu hanya di dunia olah raga seseorang atau tim menggunakan jasa seorang *coach* untuk meningkatkan kinerjanya, pada tahun 60-an di Amerika orang mulai mengadopsi model *coaching* dalam dunia kerja. Belakangan dengan adanya kompetisi global, pembelajaran dan pengembangan telah menjadi bagian yang krusial dalam dunia kerja. *Coaching* telah menjadi semarak karena sifat aktifitas *coaching* yang intensif, bisa membawa perubahan perilaku yang menguntungkan bagi organisasi.

Manfaat Coaching bagi peran pemimpin sangat besar bagi kemajuan sebuah organisasi/perusahaan; lebih memahami cara pengelolaan yang efektif efisien dalam penggunaan dana APBN/APBD; lebih memahami pekerjaan dan tugas-tugas sebagai seorang pimpinan; memiliki wawasan yang lebih luas berbagai strategi untuk memajukan bidang garapan organisasi; lebih memahami teknik untuk memahami karakteristik mitra kerja, dan memadukan aset potensi mitra kerja lainnya; lebih memahami cara

pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi; lebih memahami bagaimana cara memotivasi mitra kerja; dapat meningkatkan performa organisasi, sebagai dampak dari meningkatnya performa individu; meningkatkan hubungan harmonis antara pimpinan dengan mitra kerja dibawahnya; lebih kondusif; sebagai alat pengembangan kompetensi yang tidak mahal; coaching sebagai kebutuhan organisasi. Dan yang lebih penting adalah proses coaching merupakan kunci efektif Pimpinan dalam menfungsikan fungsi empowering (pemberdayaan). Bagaimana fungsi empowering ini berfungsi dalam diri Pimpinan, tentu melalui proses coaching kepada mitra kerja/bawahannya. Tak bisa dipungkiri bahwa konsep kepemimpinan, salah satu fungsi kememimpinan adalah fungsi empowering (pemberdayaan).

Manfaat coaching dalam tulisan Marjanti I. Passat. Istilah *coaching* menjadi populer dan sering dibicarakan berkaitan dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Banyak perusahaan *Training* yang menyediakan pelatihan *coaching* dengan berbagai metode dan *tools* yang berbeda, namun dengan tujuan sama yaitu menjadikan peserta seorang *coach* handal. Organisasi masa kini sadar akan kebutuhan seorang *coach* untuk memaksimalkan potensi karyawannya. Topik *coaching* yang semakin ramai dibicarakan ini sangat menarik. Dalam banyak pendapat mengenai asal usul coaching; pendekatan maupun metodologi dalam pengembangan SDM, *coaching* merupakan hal penting.

Kalau dilihat dari kata bendanya yaitu *coach* dalam kamus definisinya, yaitu ‘kereta yang ditarik oleh kuda; ‘bis yang dilengkapi dengan kenyamanan,

terutama untuk jarak jauh; dan gerbong kereta. Coaching digambarkan sebagai sebuah kendaraan yang bisa menghantarkan penumpang yang diantaranya kedalam kehidupan yang sesungguhnya; yang sesuai dengan jatidirinya.(kereta; ditarik oleh kuda yang melambangkan sebuah kekuatan/potensi besar; yang dilengkapi dengan kenyamanan dalam perjalanan jarak yang jauh). Perjalanan panjang dan sangat jauh, tidak saja mencari jalan nyaman di atas bumi tapi juga mencari jalan nyaman di bawah bumi.

Mengapa digambarkan dengan kendaraan “kereta api”, karena kereta api itu hanya bisa berjalan diatas rel. Jika kereta api berjalan keluar dari rel, maka akan menuai bahaya. Demikian pula jika Pemimpin berjalan diluar rel kebenaran, maka dimungkinkan akan menuai bahaya bagi diri sang Pemimpin. Tugas seorang pemimpin adalah memimpin agar bawahan tetap eksis berjalan direl kebenaran.

Jadi, pemimpin selaku *Coach* juga berperan sebagai pembimbing; pengarah; penggali potensi diri bawahannya. Hal ini agar menghindari proyek-proyek kegiatan dengan biaya APBN/APBD tidak terkesan itu-itu saja. Dengan cara/metode coaching akan memunculkan proyek-proyek yang brilliant, atau proyek jitu, “*men behine the gun*”.

Artinya, seorang *coach* mampu membawa *coachee* dalam keadaan nyaman dan menyenangkan untuk menemukan jatidirinya/tugas yang cocok. Dengan kesabaran dan kepiawaiannya, coach menggali apa yang menjadi potensi diri *coachee*. Hal ini sesuai dengan salah satu mata Diklat Kepemimpinan yang terdahulu, yaitu ‘Pengembangan Potensi Diri’. Adapun

dalam proses coaching ini penggalian dan pengembangan potensi diri lebih fokus pada peminatan dan ketertarikan *coachee* yang bersangkutan.

Untuk proses coaching dalam penyusunan Proyek Perubahan juga demikian, agar *coachee* bisa berteriak “ahhaa... ini yang ingin saya garap dalam sebuah proyek APBN/ APBD”, agar terjadi perubahan kemajuan hasil yang signifikan dalam kepemimpinannya.

Mengamati dari pengertian, peran coaching di atas, maka demikian mulia dan strategisnya peran seorang coach. Pemahaman dan kesadaran diri ini menghantarkan *coachee* pada kepercayaan diri dan pemberdayaan dirinya, sehingga dengan ide yang didapat, timbul keberanian untuk menciptakan proyek-proyek jitu untuk kemajuan bidang garapan. Jadi *coaching* identik dengan sebuah perubahan.

Adapun landasan coaching, hemat penulis, antara lain:

- a. Aspek hukum, coaching, Peraturan Kep.Lan No. 19 Tahun 2015, tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat III dan IV Polabaru.
- b. Aspek ekonomis, coaching yang berhasil akan menelorkan proyek-proyek unggulan dalam efektifitas penggunaan dana belanja APBN dan APBD, sehingga memperkecil kemungkinan adanya proyek-proyek kegiatan yang terkesan mubazir.
- c. Aspek pendidikan, coaching (pembimbingan) merupakan ruhnya pendidikan, jenjang apapun itu.
- d. Aspek profesionalitas, coaching merupakan sebuah cara sederhana memunculkan potensi diri, sehingga bisa muncul ide-ide gagasan dan kreatifitas yang inovatif.

## e. Aspek psikologis.

1. Sebuah potensi, minat bakat dan hobby (passion) sejatinya sudah ditiupkan Allah pada saat Allah meniupkan ruh janin, karenanya setiap manusia memiliki potensi, minat bakat dan hobby (passion) yang berbeda antara satu dengan lainnya/keunikan. Maksud dan tujuan Allah adalah Allah berkehendak menciptakan manusia dengan beragam hobby, minat bakat, agar semua manusia memiliki kecerdasan untuk memajukan dan memakmurkan bumi, sesuai dengan minat bakatnya. (Sumber: Labib Samarqandi, Kitab Tanbihul Ghafilin).
2. Hadist Nabi, “Bila menempatkan seseorang bukan pada keahliannya, maka tunggulah kehancurannya”. Perihal inipun membutuhkan seorang coach agar seseorang tidak mengalami kebingungan, keterasingan, kepusingan, kekesalan yang berkepanjangan, ditempatkan pada tempat yang tidak cocok dengan keahliannya. Kondisi ini pula yang memungkinkan akan mengalami kehancuran. Bahkan kehancuran organisasi, karena dipegang oleh orang yang bingung karena penempatan yang tidak cocok dengan potensi dan minatnya. Sebab, penting dipahami bahwa yang bekerja itu bukanlah tangan dan kaki, tetapi hati/jiwa/ruh.
3. *In the right man on the right place*. Perihal inipun juga membutuhkan seorang coach, agar tidak meletakkan karyawan tidak cocok dengan jati dirinya. Jika tak cocok

dengan jati diri atau potensinya, maka tunggulah kehancurannya.

4. *The men behind the gun*. Untuk bisa menembakkan senjatanya dengan jitu/tepat, tidak keliru sasaran tembak. Seorang Pemimpin yang mampu mengarahkan mitra kerja dibawah kepemimpinannya yang menggunakan secara jitu dana-dana APBN/APBD efisien dan efektif.
5. Manusia selalu ingin berada dibidang yang cocok/sesuai dengan jati dirinya, passion-nya.
6. Manusia selalu mencari jati dirinya yang sesungguhnya (sejatinya) melalui potensi yang sesuai minat, bakat, hobby, dan cita-cita. Untuk itu dibutuhkan seorang coach.

Hemat penulis, landasan psikologis coaching ini sekaligus juga menjadi pesan-pesan makna coaching. Sehingga menjadi jelaslah, demikian pentingnya peran coaching. Pesan makna inilah yang idealnya diterapkan dalam proses coaching, baik dalam penyusunan proyek perubahan, maupun dalam proses kaderisasi kepemimpinan. ketika diorganisasinya.

Jika coaching benar-benar diterapkan dalam kepemimpinan, kemungkinan besar akan menghasilkan beberapa hal, sebagai berikut:

1. Pejabat Pengambil kebijakan akan menempatkan Pejabat/ ASN sesuai/ cocok dengan potensinya, sehingga meminimalisir kemungkinan salah tempat, agar efisien dan efektif.
2. Pejabat/ ASN tidak mengalami kebingungan, keterasingan, kepusingan, dan kekesalan, oleh



sebab ditempatkan pada tempat yang tidak cocok dengan potensi dan minatnya.

3. Pejabat Pengambil kebijakan akan berkomitmen menerapkan motto “In the right man on the right place”.
4. Pejabat/ ASN yang ditempatkan betul-betul seorang “*The men behind the gun*”, yang menggunakan secara jitu dana-dana APBN dan APBD efisien dan efektif.
5. Pengambil kebijakan bisa memberi kenyamanan Pejabat/ASN dengan menempatkan posisi yang sesuai/cocok dengan jati dirinya yang sesungguhnya. Ibarat berenang didanau yang menyenangkan. Menurut penulis buku Miracle, Potensi Anda, Napoleon Hill, “Bila seseorang bekerja tidak sesuai/ cocok dengan jati dirinya, hal ini digambarkan sebagai orang yang tersesat dihutan belantara yang gelap gulita, dimana dia tidak bisa mencari jalan pintu keluar hutan tersebut.
6. Coaching sangat berguna untuk menciptakan proyek-proyek perubahan bagi peserta Diklat selaku Pejabat dalam mengefektifkan sumber dana APBD/ APBN, sehingga meminimalisir kemungkinan dana anggaran yang mubazir.

#### B. Bagaimana Cara *Coaching* dalam Diklat Kepemimpinan

Bagaimana cara coaching peserta Diklat Kepemimpinan, sebenarnya banyak cara/ metode coaching. Dari beberapa informasi tentang coaching, penulis akan menuangkan dengan cara yang sederhana, antara lain:

- a. Lakukan dialog ringan dengan peserta Diklat, untuk mengenali potensi peserta/ coachee secara umum.

- b. Tanyakan tentang perjalanan karirnya, jabatan yang pernah diembannya, kira kira jabatan apa yang paling berkesan baginya?
- c. Tanyakan hobi, minat, bakat, passion dan juga cita-citanya. Adanya kemungkinan hobby dan cita-citanya berbeda dengan jabatannya saat ini. Sementara, yang ingin digali dan ditanyakan adalah potensi dirinya didalam tugas fungsi kepemimpinannya, sehingga dapat tergali ide-ide briliannya untuk memajukan bidang garapannya saat ini, melalui kegiatan/ proyek-proyek yang berkesinambungan.
- d. Tanyakan juga apa yang menjadi minatnya selama dalam jabatan sekarang ini, atau diluar jabatan ini. Dimungkinkan *cochee* memiliki pikiran brilliant diluar jabatannya saat ini. Hal ini bisa menjadi catatan penting bagi Pejabat Pengambil kebijakan untuk mempertimbangkan penempatan pada jabatan yang bisa menerapkan pikiran briliannya. Karena penempatan jabatan yang pas akan menguntungkan bagi organisasi. Atau, memungkinkan untuk berbagi ide gagasan pada sesama peserta/ cochee/ Pejabat.
- e. Tanyakanlah, apa tugas fungsi jabatannya saat ini. Jika cochee/ peserta sudah menceritakan apa tugas dan fungsi dirinya dalam jabatannya saat ini, selanjutnya, tanyakan kira-kira apakah yang bersangkutan suka/senang dengan tugas-fungsinya sekarang ini.
- f. Jika jawabannya suka/ senang, tanyakan tugas yang mana yang paling disukai untuk saat ini.
- g. Tanyakan apa yang menjadi sebab dia suka, apa yang menjadi sebab ketertarikannya dengan tugas tersebut.

- h. Tanyakan apa yang menjadi fokus attention/ ketertarikannya pada masalah yang ada dalam jabatannya sekarang?
- i. Jika sudah terjawab apa yang menjadi sebab ketertarikannya, maka tanyakan apa yang paling menariknya untuk digarap sekarang ini, yang bisa dijadikan Rancangan Proyek Perubahan (RPP).

Maksudnya, Proyek/ kegiatan apa yang ingin dikerjakan untuk bisa menjadi solusi seperti yang diinginkannya tahap sekarang ini. Atau, proyek/ kegiatan apa yang paling prioritas untuk digarap dalam Proyek Perubahan (PP).

Perlu diamati, jika peserta duduk dalam jabatannya yang cocok/ sesuai dengan potensi dirinya, maka akan lebih mudah coach mendapatkan jawaban yang pas. Sebaliknya, jika peserta Diklat duduk dalam jabatan yang kurang cocok dengan minat dan potensinya, coachee akan terkesan bingung dan lamban untuk menjawab pertanyaan coach. Kondisi ini yang dimungkinkan akan terjadi stagnasi, yang menyebabkan sulitnya muncul ide-ide/gagasan untuk menciptakan Rancangan Proyek Perubahan (RPP).

- a. Tanyakan juga seberapa besar guna manfaat Proyek yang dirancang ini bagi masyarakat yang dilayani.
- b. Tanyakan seberapa besar dampak pengaruh dan keuntungannya bagi masyarakat yang dilayani.
- c. Tanyakan juga apakah ada sisi negatifnya atau kerugiannya dari Proyek tersebut. Jika jawabannya lebih besar manfaat kebaikan dan keuntungannya bagi organisasi, bagi masyarakat yang dilayani, maka Proyek itu berarti proyek tersebut bisa tergolong proyek unggul.

- d. Jika coachee sudah merasa yakin bahwa proyek tersebut sangat bermanfaat dan menguntungkan, maka tanyakan apa yang menjadi alat untuk tercapainya Proyek Perubahan tersebut.
- e. Untuk pembuka wawasan awal, sambil ditanyakan bagaimana milestones (tahapan) untuk mencapai kondisi ideal, tahap jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
- f. Peserta dibimbing untuk memahami, menjiwai dan berkomitmen menjadikan ide gagasan Proyek Perubahan (PP), demi kemajuan, kesejahteraan bidang garapan yang dipimpinnya, dan demi untuk mencapai kondisi ideal.

Setelah menggali ide gagasan tersebut, baru kemudian melakukan proses coaching secara rinci, sesuai dengan teknis prosedur yang ditetapkan oleh LAN. Seperti membimbing dalam milestone (tahapan) maupun membimbing dalam teknis prosedur.

Untuk point milestone ini, peserta dibimbing untuk memikirkan kegiatan dalam tahap jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Juga memikirkan bagaimana tata kelola proyek; peran anggota Tim dalam Proyek Perubahan tersebut. Juga memikirkan siapa saja stakeholder yang bisa berkolaborasi, baik internal maupun eksternal. Penting juga memikirkan bagaimana solusi bilamana ada kendala, hambatan yang dimungkinkan dalam proyek perubahan tersebut, demi untuk mencapai kondisi ideal.

Jika dicermati lebih dalam, maka proses coaching sangat erat kaitannya dengan mata Diklat Pengenalan Potensi Diri (Pim. Tk IV); Pengembangan

Potensi Diri (Pim. Tk III); dan Kecerdasan Emosi.

Selain itu, dengan komitmen peserta Diklat (Pejabat) akan menciptakan kondisi ideal, maka dalam kepemimpinannya akan menjadi Pemimpin ideal. Ideal itu ide/pikiran yang benar. Dengan demikian, maka jadilah ia Pemimpin idola.. Pemimpin yang diidolakan.

Hal ini mengingat pentingnya coaching tidak hanya untuk mengerjakan Proyek Perubahan di Diklat Kepemimpinan, namun pada hakekatnya, coaching juga penting untuk proses kaderisasi kepemimpinan, baik membimbing pemimpin-pemimpin baru, maupun membimbing mitra kerja dibawah kepemimpinannya. Sehingga semuanya sama-sama memberikan “perubahan kemajuan” signifikan dibidang garapan masing-masing.

Hakekatnya, untuk mencapai tujuan negara ditentukan oleh ketercapaian tujuan unit kerja. Dan tujuan unit kerja ditentukan oleh ketercapaian tujuan program dan kegiatan unit kerja/organisasi. Seluruh unit kerja organisasi mampu menciptakan proyek-proyek perubahan, maka dipastikan akan mampu mempercepat “perubahan” kemajuan dan kesejahteraan disegala bidang.

Disinilah letak pentingnya peran coaching. Hal ini sejalan dengan Indira Abidin, Sociopreneur, self healing, self help trainer, life and executive coach. Diterbitkan pada 5 September 2014. Dia menuliskan, “Setiap manusia adalah pemimpin, dan setiap pemimpin harus bertanggung jawabkan kepemimpinannya, bagi diri sendiri, dan bagi orang lain. Sebagai seorang pemimpin, penting bagi kita untuk menjaga agar siapapun yang kita pimpin,

termasuk diri kita, berjalan pada rel yang benar, menuju satu tujuan yang mulia. Nah, disinilah tantangan bagi pemimpin, bagaimana caranya agar semua orang dapat diajak untuk berjalan menuju tujuan mulia tersebut, pada jalan yang tepat. Dari berbagai pengalaman, cara yang paling ampuh adalah dengan membangun kesadaran diri dari mereka yang dipimpin. Kalau mereka memiliki cita-cita yang sama, keinginan yang sama, dan percaya bahwa mereka mampu, tak akan sulit bagi pemimpin untuk menjalankan hal di atas. Kata kuncinya adalah “*empowerment*.” Di sinilah peranan coaching, di mana pemimpin menjadi coach, dan yang dipimpinnya menjadi coachee.

ICF (International Coaching Federation) mendefinisikan coaching sebagai “kemitraan bersama coachee dalam proses kreatif untuk menginspirasi mereka memaksimalkan potensi pribadi dan profesional. Kemitraan ini ditujukan untuk menggali berbagai potensi tersembunyi yang dimiliki oleh coachee untuk mengatasi berbagai masalahnya. Dengan pemahaman atas kondisi coachee secara holistik, dipandu dengan metodologi yang sudah teruji oleh riset, coach akan mampu membangun proses kesadaran diri coachee, menstimulasi pemikiran dan semua sumberdaya yang tak disadarinya ia miliki, untuk menciptakan berbagai strategi, solusi dan langkah menuju impiannya.

Coaching adalah sebuah proses pembangunan diri yang sangat unik, di mana coachee membangun orientasi pada masa depan, dan diberdayakan untuk menciptakan sendiri solusi-solusinya. Kata kuncinya adalah memberdayakan. Karena solusi didapatkan sendiri oleh coachee, maka hasilnya pun akan

lebih bertahan lama dan berkesinambungan

Menurut Michael Hall dalam tulisan Muhammad Utoro, ada 5 hal yang harus diperhatikan bagi coach agar proses coaching tercapai, yaitu jiwa dan pikiran harus benar; objektif tujuan harus benar; adanya perubahan coachee; pola berpikir harus benar; percakapan harus benar.

Demikian pembahasan tentang seputar coaching, yang menggambarkan demikian luas makna dan manfaat coaching, untuk memajukan dan mensejahterakan bidang garapan para pemimpin. Jika semua bidang garapan para pemimpin menghasilkan kemajuan dan kesejahteraan, maka akan berdampak bagi kemajuan masyarakat/bangsa yang dilayani. Jika demikian, inilah tanda atau ciri kesejahteraan sebuah bangsa/negara. Inilah pula ciri kemakmuran gemah ripah loh jinawi, baldatun thayyibatun warabbun ghafur.

### 3. PENUTUP

#### A. Simpulan

- a. Pemegang amanat kepemimpinan memiliki tanggung jawab besar dalam memajukan dan mensejahterakan bidang garapan yang diamanatkan kepadanya. Sehubungan dengan itu, maka Diklat Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mendidik para peserta Diklat Kepemimpinan dalam hal coaching, untuk menghasilkan karya inovatif/proyek-proyek 'perubahan', sekaligus membelajarkan kepada para peserta Diklat tersebut bagaimana menerapkan coaching kepada mitra kerja dibawah kepemimpinannya. Coaching ini sangat urgen, karena setiap orang bisa mengerjakan

sesuatu pekerjaan, sesuai dengan apa yang diminatinya. Berdasarkan minat itulah yang dapat menumbuhkan ide-ide kreatif. Dan dari ide kreatif tersebut akan tercipta proyek-proyek kegiatan yang inovatif, yang bisa memajukan bidang garapan dibawah kepemimpinannya. Alangkah baik kiranya peserta diklat dibekali dengan makna coaching ini. Disamping itu, makna coaching ini sangat penting dalam fungsi empowering dan fungsi kaderisasi kepemimpinan bagi setiap Pemimpin.

- b. Coaching yang termuat dalam Diklat Kepemimpinan Polabaru sangat penting bagi setiap peserta Diklat (pemimpin) yang ingin maju dan sejahtera bidang yang dipimpinnya, sebab coaching ini berfungsi membimbing, menuntun, menggali potensi peserta Diklat terhadap issue/gejala yang menjadi perhatiannya, untuk dituangkan dalam Proyek Perubahan, sehingga proyek/kegiatan yang menggunakan dana APBN/APBD bisa efektif dan efisien untuk mempercepat kemajuan dan kesejahteraan semua bidang garapan di semua organisasi pemerintahan.
- c. Makna coaching akan menghasilkan para Pemimpin yang *'the men behind the gun'*. Makna coaching akan menyadarkan Pengambil kebijakan pada *'the right men in the right place'*. Makna coaching akan menyadarkan pada adanya keunikan atau kekayaan potensi jatidiri masing-masing Pejabat; Makna coaching akan menyadarkan pada adanya ajaran Nabi Muhammad SAW, yaitu bila menempatkan seseorang bukan pada keahliannya, maka tunggulah kehancurannya.

Makna *coaching* akan menciptakan Pejabat Pejabat yang enjoy dan berbahagia dalam bekerja mengemban tugas kepemimpinannya. Inilah kunci untuk mencapai kondisi ideal yang diharapkan. Inilah kunci menjadi Pemimpin idola, yang diidolakan oleh mitra kerjanya/bawahannya.

## B. Saran dan Rekomendasi

### a. Saran

- 1) Saran kepada Coach dalam Diklat Kepemimpinan, kiranya agar lebih mempertajam ruhnya coaching kepada peserta Diklat Kepemimpinan, mengingat ruh coaching sangat besar manfaatnya untuk menghasilkan para Pemimpin ideal. *The men behind the gun* dalam kepemimpinannya.
- 2) Saran kepada peserta Diklat Kepemimpinan/ Cochee, agar menerapkan coaching untuk kesuksesan dalam fungsi empowering kepemimpinannya. Selain itu agar coachee/ peserta Diklat Kepemimpinan dapat menerapkan coaching dalam fungsi kaderisasi kepemimpinannya. Agar mitra kerja dibawah kepemimpinannya mampu menciptakan proyek/ kegiatan yang membawa perubahan kemajuan dan kesejahteraan bidang garapannya masing-masing.

### b. Rekomendasi

Kepada Kepala LAN RI sebagai Pembina Lembaga Diklat Aparatur dan semua Lembaga Pengembang Sumber Daya Manusia diseluruh Indonesia, kiranya agar lebih memperkuat Diklat Kepemimpinan dengan 'ruhnya/makna coaching', demi kemajuan dan kesejahteraan bidang garapan para Pemimpin, sebagai fungsi empowering

dan fungsi kaderisasi kepemimpinan. Demi menciptakan kemajuan, kesejahteraan disegala bidang garapan. Mengingat Coaching merupakan kunci awal yang harus dilakukan oleh para Pemimpin dalam menerapkan fungsi empowering dan fungsi kaderisasi. Kedua fungsi ini tidak akan berfungsi jika tidak diawali dengan proses coaching kepada mitra kerja/bawahan.

## 4. DAFTAR RUJUKAN

Al-Quran dan Hadist.

Atok, Tim Reanald Kasali, Hand-out Self Leadership.

Diklat sebagai Suatu Sistem, Bahan Diklat bagi Pengelolaan Diklat, LAN-RI, Jakarta, 2009.

David J. Schwartz, Berpikir dan Berjiwa Besar, Delapratasa Publishing, 2006.

Dayat, Materi Workshop Metode Coach, PKP2A LAN, 2017.

Dani Sofian, Diktat Pengembangan Potensi Diri, Badan Diklat Daerah Provinsi Jabar, 2009.

Fauzi Absal, Penguasa Bijak, Ceriosita, 2004.

Florence Littaour, Personality Plus, Binarupa Aksara, Jakarta, 1996.

Harjani Hefni, The Seven Islamic Daily Habits, Pustaka Ikadi, Jakarta, 2013.

- Imam Al-Ghazali, Nasehat untuk Para Penguasa, Pustaka Media, Surabaya, 2006.
- Ibrahim Elfiky, Terapi Berpikir Positif, Zaman, Jakarta, 2009.
- Joe Vitale, The Seven Lost Secrets of Success, Gramedia, Jakarta, 2008.
- Napoleon Hill, Think&Grow Rich, Binarupa Aksara, Jakarta, 1997.
- Napoleon Hill, You Can Work Own Miracle, Dahara Prize, Surabaya, 2005.
- Nana Rukmana, Etika dan Integritas, Solusi Persoalan Bangsa, Sarana Bakti Media Publishing, Tangerang, 2014.
- Nanang Gojali, Manusia, Pendidikan dan Sains, Rineka Cipta, Jakarta, 2004.
- Nawang Wulan, Motivasi Diri, Bahan Diklat Motivasi Berprestasi, 2006.
- Perkalan No.18/2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Pim II.
- Perkalan No.19/2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Pim III.
- Perkalan No.20/2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Pim IV.
- Panduan Mentoring&Coaching Diklat Kepemimpinan Tk.II, LAN RI, Jakarta, 2015.
- Paul J. Meyer, Membuka Warisan Anda, 25 Kunci Meraih Kesuksesan, Gospel Press, Batam, 2007.
- Soetrisno dan Bambang Sugema, Pengembangan Kurikulum Diklat, Modul Diklat Kewidyaiswaraan Berjenjang Tingkat Utama, LAN-RI, 2006.
- Roem Lintang Suharto dan Siwi Ultima Kadarmo, Komunikasi Inter Personal, Modul Diklat Kewidyaiswaraan Berjenjang Tingkat Utama, LAN-RI, 2006.
- Labib Samarqandi, Kitab Tanbihul Ghafilin.
- Vincent M. Roazzi, The Spirituality of Success (Sukses Spiritual), Interaksara, Batam, 2003.
- Coachjanti.blokspot.com.Marjanti, Metode Coaching.
- www.hrd-forum.com, HRD Forum, Basic HR Management.
- Slide share Pengenalan Potensi Diri Diklat PIm IV, 2016.
- Fransiscus Sudirman, Slide share Pengembangan Potensi Diri Diklat PIm III, 2016.
- Mutia Prihatini, Agenda Coaching, CCP-Coaching Indonesia.
- Naindra Pramudita, CCP-Coaching, www.coaching Indonesia.com.
- Al Falaq Arsendatama, ACC, Pengertian Coaching: Esensi dan Prosesnya, www.coaching indonesia.com.
- Executif with Coaching Indonesia Coach Serfification.

Teddi Prasetya Yuliawan, Coaching  
Demonstration with Surya  
Kresnanda.

Fauzi Rahmanto, Teknik Coaching yang  
baik, Kubik Coaching  
Internasional.

Muhammad Firdaus, Coaching idealnya  
seperti apa?

mohammadutoro.com, Memperkenalkan  
Coaching Untuk Anda, Industrial  
Relation Coach.

## **AKTUALISASI AGENDA *SELF MASTERY* PADA PROYEK PERUBAHAN DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT IV**

**Andri Tri Kuncoro**

**Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri**

**Regional Yogyakarta**

**andri.kuncoro1982@gmail.com**

### ***Abstract***

*At present the actualization of self-mastery cannot be traced easily in a change project. The technique of actualizing self mastery in change projects is needed so that the change projects implemented are more meaningful. This paper is intended to describe the actualization technique of self mastery in the stages of developing a change project in the Level IV Leadership Training. This study uses a qualitative approach, data collection techniques are carried out through literature studies, as well as applying qualitative descriptive data analysis methods. The results of this study indicate that specifically self mastery can be actualized in conducting diagnostic reading, formulating ideas for change, building commitment, identifying stakeholders, and structuring project governance.*

**Keywords:** *self mastery, actualization, change projects.*

### **1. PENDAHULUAN**

Perubahan pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) adalah bagian yang mesti direformasi dalam diri aparatur negara dalam kaitannya dengan reformasi birokrasi. Pelayanan publik yang buruk adalah dampak dari buruknya budaya kerja yang telah mengakar pada sebuah organisasi publik. Budaya kerja (*culture set*) organisasi publik dibentuk oleh perilaku (*behavior*) sebagai pengejawantahan dari sebuah pola pikir (*mindset*) aparatur yang ada di dalamnya. Maka, pola pikir aparatur menjadi faktor determinan dalam menciptakan budaya kerja sebuah organisasi publik.

Pola pikir tidak terbentuk secara spontan, namun diproduksi melalui sosialisasi yang berlangsung secara ajeg dan terus-menerus dalam waktu yang cukup lama, sehingga bersifat relatif permanen dan sulit diubah.

Perspektif sejarah dapat membantu kita dalam memahami bagaimana pola pikir aparatur negara saat ini terbentuk sebagai ‘warisan’ dari elit modern di era kolonial. Fakta-fakta sejarah menunjukkan perilaku Pangreh Praja yang elitis, mengabdikan kepada kepentingan pemerintah kolonial, menyuap untuk mendapatkan jabatan, dan mengorbankan kepentingan publik kepada pemilik modal. Perilaku tersebut



adalah beberapa dari sekian banyak perilaku yang kemudian diwariskan kepada aparatur negara hingga saat ini.

Sedangkan fakta-fakta kontemporer dalam praktik pemerintahan masih bisa kita lihat dalam berbagai kebijakan pemerintah yang berpotensi besar merugikan kepentingan nasional, namun di lain sisi justru menguntungkan pihak asing. Bila demikian, komitmen aparatur terhadap kepentingan publik perlu lebih kita kuatkan?

Untuk menemukan fakta perilaku pejabat pemerintah daerah, penulis melakukan *polling* kepada peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dan III pada agenda *Self Mastery*. Dalam *polling* tersebut, salah satu pertanyaannya adalah: “*Apakah anda sering mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan publik?*” dengan pilihan jawaban “Ya” dan “Tidak”.

Dari jawaban yang diberikan, diperoleh data bahwa 149 orang (72,3%) menjawab “Tidak” yang berarti mereka berkecenderungan tidak mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan publik. Sedangkan 57 orang (27,7%) menjawab “Ya” yang berarti mereka cenderung mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan publik. Dari data tersebut, bisa disebut bahwa hampir sepertiga dari jumlah pejabat pemerintah memiliki kecenderungan mengalami konflik kepentingan. Hal ini merupakan fenomena yang sangat mengkhawatirkan.

Salah satu terapi yang diberikan kepada peserta adalah melalui agenda *Self Mastery*. Agenda ini berperan sebagai pintu masuk (*entry point*) pada agenda berikutnya dan bahkan sering disebut sebagai penggerak bagi agenda pembelajaran lainnya. Mengapa demikian? Sebab *Self Mastery* ditujukan

untuk membangun nilai-nilai sebagai landasan berfikir dan bertindak sehingga mampu mengendalikan kepentingan dirinya sendiri dengan tidak mengorbankan kepentingan publik, bangsa dan negara.

Keberhasilan pada pembelajaran agenda *Self Mastery* diindikasikan dengan sejauhmana kemampuan peserta mengaktualisasikan *Self Mastery* dalam pembelajaran secara dalam proyek perubahan yang dirancang khusus dalam proyek perubahan.

Dalam praktiknya, aktualisasi agenda *Self Mastery* belum dapat ditelusuri dengan mudah dalam gagasan perubahan hingga pada kegiatan-kegiatan yang dirancang, baik secara implisit apalagi eksplisit.

Artikel ini dimaksudkan untuk menjawab masalah: “*Bagaimana teknik mengaktualisasikan agenda Self Mastery pada Diklat Kepemimpinan Tingkat IV?*”. Masalah tersebut diurai dalam dua sub-masalah: (a) Pada bagian apa saja *Self Mastery* dapat diaktualisasikan? (b) Bagaimana cara mengaktualisasikan self mastery dalam proyek perubahan?

## 2. KAJIAN LITERATUR

### A. *Self Mastery*

Collins dictionary mendefinisikan *Self Mastery* sebagai kemampuan mengontrol kehidupan anda tanpa hilang oleh perasaan, keinginan, keadaan, dan sebagainya. *Self Mastery* adalah sebuah teknik untuk melawan diri sendiri. Sebuah cara untuk menghancurkan musuh yang berasal dari dalam diri kita.

*Self Mastery* menjamin anda memiliki kejelasan atas apa yang penting bagi anda sebagai seorang pemimpin dan bagaimana anda merencanakan membawa mereka senang dalam cara

anda memimpin diri anda sendiri, memimpin orang lain, dan memimpin sebuah bisnis. Sebagai hasil tertinggi pengembangan *Self Mastery* anda dimungkinkan menjadi yang sebenarnya, berani, sebangun, dan penuh gairah. Hal ini membawa pada tingkat kesadaran bagi: (a) Cara anda berfikir – proses otomatis yg masuk saat dihadapkan pada sebuah situasi. (b) Bagaimana anda bertindak – menciptakan pengalaman bagi sekeliling anda. (c) Apa yang anda katakan — setiap perbincangan yang pokok dan penting bagi orang lain apakah penting bagi anda. (d) Ketika anda bertindak—seberapa lama waktu yang anda ambil untuk melakukan sesuatu merupakan petunjuk penting apakah tindakan itu penting bagi anda. (e) Kepercayaan anda - Melibatkan hati anda, nilai-nilai anda hidup dan menciptakan kebenaran.

Agenda *Self Mastery* dalam pembelajaran Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dikonteksikan dalam kemampuan aparatur pemerintah mengendalikan anasir negatif dalam dirinya yang bersifat destruktif terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

#### B. Aktualisasi Nilai

Berkaitan dengan proses pembelajaran pendidikan formal Sudiyono menyampaikan beberapa kritikan. Pertama, proses pembelajarannya kurang memperhatikan pembentukan kepribadian yang mandiri, kreatif, inovatif, dan demokratis. Kritik tersebut dapat dimaklumi karena memang dalam kenyataannya, sampai saat ini masih banyak proses pembelajaran yang lebih didominasi oleh pemberian informasi sehingga

memposisikan peserta didik sebagai pihak yang sangat pasif.

Kritik yang kedua adalah proses pembelajaran tidak atau kurang menyentuh dunia nyata. Materi yang diberikan di dalam pembelajaran sangat bersifat teoritis dan jauh atau tidak dikaitkan dengan realitas yang terjadi di lapangan. Proses pembelajaran yang demikian tidak mendukung untuk mengembangkan kepekaan, sikap tanggap, dan kemampuan pemecahan masalah para peserta didik terhadap berbagai permasalahan yang terjadi di lapangan.

Berkaitan dengan aktualisasi *self mastery* dalam proyek perubahan dimaknai sebagai implementasi substansi pembelajaran mata diklat dalam agenda *self mastery*.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dan dokumentasi untuk mendapatkan data mengenai kebijakan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis data secara deskriptif kualitatif.

### 4. PEMBAHASAN

#### A. Mata Diklat dalam *Self Mastery*

Mata diklat dalam agenda *Self Mastery* Diklat Kepemimpinan Tingkat IV meliputi Integritas, Standar Etika Publik, Pilar-Pilar Kebangsaan, dan Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia (SANKRI). Substansi dari lima mata diklat tersebut diuraikan sebagai berikut.

## a) Integritas

Sasaran inti mata diklat Integritas adalah mengembangkan kompetensi sikap dan perilaku aparatur negara yang jujur dalam bertindak, dengan kata lain ‘satunya kata dan tindakan’. Aparatur yang berintegritas tercermin dari kesesuaian tindakannya dengan nilai dan prinsip yang diyakininya. Hal ini menjadi salah satu problem dalam birokrasi Indonesia.

Integritas wajib dimiliki oleh aparatur negara dalam memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas. Tantangan terbesar bagi integritas aparatur negara adalah adanya konflik kepentingan dalam kebijakan publik.

## b) Pilar-Pilar Kebangsaan

Mata Diklat Pilar-Pilar Kebangsaan diberikan kepada peserta Diklatpim Tingkat IV dengan tujuan membangun pemahaman tentang kedudukan dan aktualisasi empat konsensus bangsa Indonesia yaitu Pancasila, UUD 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dan Bhinneka Tunggal Ika dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

## c) Standar Etika Publik

Mata diklat ini memberikan pemahaman bahwa pada hakikatnya etika publik bukanlah sebatas kode etik atau kode perilaku saja, namun—yang lebih penting lagi—juga sebagai refleksi tentang standar atau norma yang menentukan baik/buruk, benar/salah perilaku, tindakan dan keputusan untuk mengarahkan kebijakan publik dalam rangka menjalankan tanggung jawab pelayanan publik.

Berkaitan dengan tugasnya dalam memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, aparatur negara wajib memahami etika publik, sebab hakikat tujuan etika publik adalah mengusahakan kesejahteraan umum melalui pelayanan publik yang berkualitas dan relevan. Untuk itu peserta hendaknya memahami konsep tentang nilai publik (*public value*) dan pertanggungjawaban (akuntabilitas) publik. Mata diklat Standar Etika Publik hanya diberikan pada Diklat Kepemimpinan Tingkat IV.

## d) Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia (SANKRI)

Tugas aparatur negara dalam melaksanakan kebijakan publik harus ditopang dengan pemahaman mengenai SANKRI. Kebijakan publik sebagai sebuah sistem tentunya bersifat lintas sektoral dan melibatkan multi-pemangku kepentingan (*stakeholder*). Pembagian dan batas-batas kewenangan, hubungan antar lembaga pemerintah, garis koordinasi dan akuntabilitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pembahasan penting dalam mata diklat ini adalah mengenai sistem pertanggungjawaban publik yang melibatkan sarana-sarana yang dipergunakan oleh lembaga-lembaga public beserta pegawai-pegawainya untuk mengelola kendak yang berlain-lainan dari dalam maupun dari luar organisasi. Tipe-tipe Sistem Pertanggungjawaban terdiri atas pertanggungjawaban birokratis, pertanggungjawaban legal, pertanggungjawaban profesional dan pertanggungjawaban politis.

## B. Aktualisasi Agenda *Self Mastery* dalam Proposal Proyek Perubahan

Substansi materi mata diklat di atas diaktualisasikan dalam pembelajaran agenda berikutnya yang bermuara pada penyusunan proyek perubahan. Aktualisasi *Self Mastery* di beberapa tahapan penyusunan proposal proyek perubahan secara rinci diuraikan sebagai berikut.

### a) Aktualisasi dalam Melakukan *Diagnostic Reading*

Dalam melakukan *diagnostic reading* diperlukan kemampuan dalam mendiagnosa gap kinerja organisasi dan menyusun langkah-langkah intervensi. Selama ini mendiagnosa gap kinerja organisasi dilakukan dengan membandingkan kinerja (baik input, business process maupun lingkungan organisasi) dengan standar kinerja organisasi. Pun jika standar terpenuhi, maka gap dapat diciptakan dengan meningkatkan standar.

Aktualisasi *self mastery* dilakukan dengan memasukkan nilai-nilai kebangsaan dan etika publik dalam diagnosa gap kinerja organisasi. Standar yang diterapkan bukan semata-mata standar *output* dan *outcome* yang terukur namun juga nilai-nilai yang semestinya diimplementasikan seperti kode etik, integritas, transparansi, akuntabilitas, netralitas, keadilan, partisipasi, penghargaan HAM dan lain sebagainya.

Untuk memudahkah menemukan gap berbasis nilai di atas, kita dapat membuat pertanyaan-pertanyaan pembantu. Untuk menemukan gap nilai keadilan kita bisa membuat pertanyaan berikut: *apakah pelayanan yang diberikan oleh instansi sudah mempedulikan warga masyarakat yang difabel, warga miskin dan suku minoritas?* Untuk menemukan gap nilai

transparansi kita bisa membuat pertanyaan berikut: *apakah standar pelayanan dapat diakses masyarakat dengan baik?* Untuk menemukan gap nilai akuntabilitas dan partisipasi kita bisa membuat pertanyaan berikut: *apakah penerima layanan telah dilibatkan dalam menilai kualitas pelayanan dan peningkatan kualitas pelayanan?* Jawaban atas pertanyaan tersebut hendaknya memiliki argumentasi yang kuat yang didukung oleh data seperti hasil survey Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), data pengaduan masyarakat, melalui pengamatan secara langsung terhadap pelaksanaan Kode Perilaku ASN, maupun data pengalaman (*tacit knowledge*).

Gap berbasis nilai inilah yang menjadi penguat atau alternatif dari gap yang kita kenali melalui metode diagnosa berbasis kinerja. Berawal dari gap inilah kemudian langkah-langkah intervensi dilakukan.

### b) Aktualisasi dalam Merumuskan Gagasan Perubahan

Gagasan perubahan merupakan upaya intervensi dalam menanggulangi gap. Pertimbangan dalam menetapkan gagasan perubahan tentu diawali dengan menetapkan isu apa yang akan diselesaikan. Langkah yang dilakukan pada umumnya dengan menggunakan USG Analysis yaitu dengan memberikan bobot setiap isu pada aspek *urgent*, *seriousness*, dan *growth*.

Aspek *urgent* dinilai dari sebesar apa dampak negatif yang ditimbulkan oleh isu tersebut terhadap pencapaian visi organisasi. Aspek *seriousness* dinilai dari tingkat kepentingan permasalahan tersebut untuk segera diselesaikan. Sedangkan aspek *growth* dinilai dari

besarnya potensi permasalahan membesar dan mempengaruhi hal lainnya.

Aktualisasi *self mastery* dilakukan dalam pembobotan isu dalam USG analysis. Pembobotan pada USG analysis dapat mempertimbangkan isu yang paling berkaitan dengan hak konstitusional warna negara (*the citizen's constitutional rights*). Misalnya isu yang berkaitan dengan pengembangan diri, jaminan sosial, transparansi informasi dan pelayanan kesehatan memiliki bobot yang tinggi karena termasuk dalam hak konstitusional warga negara.

Setelah menetapkan isu, langkah selanjutnya merumuskan gagasan perubahan yang merupakan intervensi dalam menanggulangi isu tersebut. Aktualisasi *self mastery* pada langkah ini dilakukan dengan menjadikan nilai publik (*public value*) sebagai pertimbangan penting. Pertanyaan yang harus dijawab adalah *apabila gagasan perubahan ini dilakukan, sebesar apakah nilai tambah atau kemanfaatan bagi publik?* Hal ini sekaligus untuk menguji ada tidaknya konflik kepentingan dalam pelaksanaan gagasan perubahan tersebut.

#### c) Aktualisasi dalam Membangun Komitmen

Peserta diklatpim selaku *project leader* dituntut memahami dengan benar ruang lingkup kewenangannya dan mekanisme pertanggungjawaban birokrasi yang berkaitan dengan hubungan antara *project leader* dengan atasan (mentor) dan bawahan.

Aktualisasi *self mastery* pada bagian ini dilakukan dengan menerapkan SANKRI dalam skup mikro yaitu organisasi pemerintah. Kewenangan dan pertanggungjawaban menjadi dua kunci penting dalam membangun komitmen

antara *project leader* dan mentor. Persetujuan atas penggunaan kewenangan *project leader* yang diperoleh dari mentor diperlukan untuk menanggulangi isu yang telah dipilih yang pada akhirnya harus dipertanggungjawabkan kepada mentor. Pertanggungjawaban ini bukan semata-mata pertanggungjawaban yang bersifat birokratis namun juga pertanggungjawaban professional.

Pertanggungjawaban birokratis berkenaan dengan kewajiban peserta untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yang telah diberikan oleh atasan/mentor termasuk di dalamnya tugas untuk melaksanakan ide gagasan proyek perubahan yang telah disetujui oleh atasan/mentor. Sedangkan pertanggungjawaban professional dilakukan dengan cara peserta melaksanakan seluruh kegiatan proyek perubahan dengan sebaik-baiknya dengan bekal kompetensi yang dimilikinya.

#### d) Aktualisasi dalam Mengidentifikasi Stakeholders

Bila pada bagian sebelumnya *public value* menjadi pertimbangan penting dalam merumuskan gagasan perubahan, maka dalam identifikasi stakeholders tidak boleh mengabaikan keberadaan masyarakat sebagai stakeholders terpenting dalam setiap kegiatan pemerintahan.

Secara langsung maupun tidak langsung masyarakat pasti akan menjadi pihak terdampak. Pada kegiatan yang langsung berkaitan dengan masyarakat sebagai pengguna layanan (*user*) semisal pelayanan kependudukan, kesehatan, dan sejenisnya akan dengan mudah mengidentifikasi masyarakat sebagai salah satu *stakeholders*.

Pada kegiatan pemerintahan yang bersifat internal manajerial terutama yang bersifat administratif semisal perencanaan dan monitoring-evaluasi kehadiran masyarakat tetap tidak boleh diabaikan. Hal ini disebabkan—sekali lagi—*impact* dan *benefits* kegiatan tersebut akan dirasakan oleh masyarakat.

Namun selayaknya tidak berhenti sampai di sini saja. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah meningkatkan partisipasi masyarakat. Pelibatan (*engagement*) masyarakat dalam kegiatan yang berdampak langsung terhadap mereka mutlak dilakukan. Pengabaian terhadap pelibatan masyarakat merupakan pelanggaran atas etika publik.

#### e) Aktualisasi dalam Menyusun Tata Kelola Proyek

Dua hal penting dalam SANKRI yang harus diterapkan pada tahapan ini adalah koordinasi dan kolaborasi. Koordinasi merupakan proses integrasi sumber daya maupun proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Koordinasi hendaknya diperkuat dengan kolaborasi yang di dalamnya terdapat prinsip kebersamaan, kerja sama, berbagi tugas, kesetaraan, dan tanggung jawab.

Ada beberapa pertimbangan mengapa koordinasi dan kolaborasi penting diterapkan dalam proyek perubahan. *Pertama*, ruang lingkup proyek perubahan dipastikan selalu bersifat lintas unit, bagian dan sektor yang berarti melibatkan pejabat di dalamnya sebagai *stakeholders*. *Kedua*, semakin kompleks inovasi dalam proyek perubahan maka semakin kompleks juga koordinasi yang harus dilakukan baik antar anggota tim maupun antar *stakeholders*.

Memperjelas kewenangan, tugas masing-masing bagian dan mekanisme koordinasi antar bagian dalam hal ini menjadi sangat penting. Dengan kewenangan, tugas dan mekanisme koordinasi yang jelas

#### f) Penggunaan “Jasa” Pembuatan Proposal Proyek Perubahan

Peserta Diklatpim bisa saja mengidap pola pikir serba instan dalam penyusunan proposal proyek perubahan. Mereka ingin menyelesaikan pembuatan proposal tanpa mau berfikir dan bekerja keras. Kemalasan ini bisa juga disebabkan oleh peserta kurang menguasai metode penyusunan proyek perubahan. Kondisi ini menjadi semacam permintaan (*demand*) dalam praktik penggunaan jasa pembuatan proposal proyek perubahan. Di lain sisi, terdapat oknum yang melakukan penawaran (*supply*) jasa pembuatan proposal proyek perubahan kepada peserta dengan tarif tertentu. Bisa jadi awalnya oknum yang bersangkutan hanya menawarkan jasa pengetikan namun kemudian berlanjut hingga jasa pembuatan proposal.

Praktik di atas tentu saja menjadi masalah penting dalam mengaktualisasikan agenda *self mastery* terlebih di saat proses pembelajaran diklat masih berlangsung di kampus. Praktik ini bukan saja mementahkan upaya membentuk aparatur yang berintegritas sebagaimana diharapkan dalam pembelajaran agenda *self mastery*, namun juga berdampak lebih besar lagi yaitu merusak kredibilitas Lembaga penyelenggara diklatpim. Lembaga yang seharusnya melakukan Pendidikan karakter namun justru—secara tidak disadari—merusak karakter aparatur.

Sebenarnya tidak terlalu sulit bagi *coach* maupun penguji untuk mengetahui apakah proposal yang dibuat peserta menggunakan jasa atau tidak. Ada beberapa indikasi apabila peserta menggunakan jasa pembuatan proposal proyek perubahan. *Pertama*, peserta jauh lebih awal menyelesaikan proposal proyek perubahannya. Bahkan sebelum mendapatkan penjelasan tentang penulisan proyek perubahan. *Kedua*, proposal proyek perubahan miskin data terkait kondisi kinerja instansinya. Ini artinya peserta tidak memahami betul kondisi kinerja instansinya. *Ketiga*, proposal memiliki kemiripan dengan proposal peserta yang lain terutama berkaitan dengan redaksional dan bentuk kegiatan. *Keempat*, tidak adanya sinkronisasi pada suatu bagian proposal dengan lainnya. *Kelima*, tentu saja peserta tidak menguasai proposal yang ditulisnya.

## 5. PENUTUP

Aktualisasi agenda *self mastery* dalam penyusunan proyek perubahan dapat dilakukan hanya jika semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan diklatpim menyadari bahwa pada hakikat proyek perubahan adalah pengejawantahan dari *self mastery*. Betapapun bagus inovasi yang dilakukan namun tidak bermula dan tidak dijiwai oleh *self mastery* maka tidak akan berbeda dengan inovasi yang dilakukan oleh institusi swasta (*private sector*). Akibatnya inovasi yang dilakukan kurang bermakna bagi implementasi cita-cita bangsa Indonesia. Oleh sebab itu, pengampu agenda yang lain dituntut mampu mengaitkan substansi agendanya dengan *self mastery*. Begitu pula *coach*, dituntut mampu membimbing peserta

dalam mengoperasionalkan *self mastery* dalam penyusunan proposal perubahan.

Kita sadari bahwa dalam penyusunan proposal proyek perubahan peran *self mastery* sangat vital. Hal ini disebabkan karena di beberapa tahapan penyusunan proyek perubahan *self mastery* dapat diimplementasikan terutama dalam melakukan *diagnostic reading*, merumuskan gagasan perubahan, membangun komitmen, mengidentifikasi *stakeholders*, dan menyusun tata kelola proyek. Dengan demikian, kompetensi peserta dalam mengoperasionalkan *self mastery* dalam proyek perubahan patut diperhitungkan.

Namun demikian operasionalisasi *self mastery* bukan tanpa kendala. Operasionalisasi *self mastery* di setiap tahap terkendala kemampuan peserta dalam membuat keterkaitan (*linkage*) dengan substansi pembelajaran agenda *self mastery*. Kendala yang paling penting adalah penggunaan jasa pembuatan proposal proyek perubahan sebagaimana diulas pada bagian sebelumnya.

Untuk mengantisipasi dan menanggulangi adanya praktik jasa pembuatan proposal proyek perubahan perlu kesepahaman dan sinergi antara *coach*, penguji dan pimpinan Lembaga. Langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain, pertama, pimpinan hendaknya menetapkan kriteria kelulusan tambahan berkaitan dengan etika dan integritas yang di dalamnya juga mengatur mekanisme *reward and punishment* dalam praktik penggunaan jasa pembuatan proposal proyek perubahan. Kedua, dalam pengarahannya program penjelasan tentang punishment bagi pengguna jasa diperkuat dan menjadi peringatan dini (*early warning*

system). Ketiga, *coach* dan penguji diberi kewenangan untuk mendiskualifikasi peserta apabila terbukti menggunakan jasa pembuatan. Keempat, pengawasan juga dilakukan kepada pegawai untuk memperkecil peluang praktik jasa pembuatan dan pemberian sanksi berat apabila ditemukan pelakunya.

Berbagai upaya di atas apabila dilakukan diharapkan dapat memperkuat kredibilitas Lembaga penyelenggara diklatpim sekaligus memberikan bukti langsung tentang penerapan *self mastery* dalam penyelenggaraan diklat.

## 6. DAFTAR RUJUKAN

### A. Buku & Makalah

Dadan Sidqul Anwar, *Teknik-Teknik Koordinasi dalam Organisasi Publik/Kepemerintahan*, Makalah, diakses dari <https://www.scribd.com/doc/31352694/Teknik-Teknik-Koordinasi-Dalam-Organisasi-Publik-Pemerintahan>.

Gunawan, Adi W. (2006), *The Secret of Mindset*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Haryatmoko, (2011), *Etika Publik, untuk Integritas Pejabat Publik dan Politisi*, Jakarta: Gramedia.

Kumorotomo, Wahyudi. (2015), *Etika Administrasi Negara*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, cetakan ke-13.

Niel, Robert Van (1984), *Munculnya Elit Modern Indonesia (terj.)*, Jakarta: Pustaka Jaya.

Setiabudi, (2015) *Bahan Ajar Diklat Kepemimpinan Tingkat III Agenda Diagnostic Reading*, Jakarta: LAN RI.

Sudiyono. (2012). *Aktualisasi Nilai-Nilai Dasar Pendidikan Karakter*, Jurnal Manajemen Pendidikan. No. 01/Th VIII/April.\

Suryanegara, Ahmad Mansur. (2013). *Api Sejarah Jilid 1*. Bandung. Salamadani. Cetakan VI.

### B. Internet

<http://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/self-mastery>.

[http://www.selfgrowth.com/articles/Definition\\_Self\\_Mastery.html](http://www.selfgrowth.com/articles/Definition_Self_Mastery.html).

<http://akhmadadiasta.blogspot.com/2013/11/public-speaking-123.html>.

<http://www.courageousleaders.com.au/courageous-leaders-products-self-mastery-the-importance-of-self-mastery>



## **IMPLIKASI INTEGRASI IT PADA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR BAGI AKSELERASI LAYANAN PUBLIK**

**Teguh Solih Setiyo Wibowo<sup>1</sup>**  
**teguhppsdmregbandung@gmail.com**  
**Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia**  
**Kementerian Dalam Negeri Regional Bandung**

### *Abstract*

*In the current era, information and communication technology (ICT) has radically changed the course of the functions of government and society. This is a big challenge for all governments globally, but also provides good opportunities for many countries to be able to push government to provide excellent services for society in the future. Responding to this new challenge, all countries are competing to win and develop the best strategy in developing ICT and civil servants' resources to support public services. Civil servant as the spearhead of public service to the community is required to optimize the role of ICT for the realization of excellent public services. How is the integration of ICT in the process of human resources development of civil servant apparatus? What are the implications of ICT integration for accelerating public services in Indonesia?*

**Keywords:** *ICT, human resources development for civil servants, public services*

### **1. PENDAHULUAN**

Banyak negara telah mengambil inisiatif untuk merancang transisi ekonomi yang berbasis digital, untuk merebut peluang, menanggapi tantangan, dan menempa bangsa ke depan dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur yang melek IT. Salah satu jalan pintas terbaik adalah dengan membangun platform elektronik yang menghubungkan lembaga regional dan

nasional yang ditujukan baik bagi administrasi publik maupun proses inovasi pelayanan publiknya.

Hal ini penting sebagai sarana pertukaran informasi, berbagi pengalaman dan pelatihan di tempat kerja pada bidang kebijakan sektor publik. Tujuan jangka panjangnya adalah untuk membangun kapasitas lembaga-lembaga regional dan nasional dalam mengakses, memproses

---

1) Penulis adalah Widyaiswara Ahli Pertama di PPSDM Kemendagri Regional Bandung. Alumnus dari Fakultas PSPS (Park Chung Hee School of Policy and Saemaul) Yeungnam University, Korea Selatan. Jurusan yang diambil adalah Saemaul Undong and Community Development dengan gelar Master of Public Administration (MPA.) tahun 2018

dan menyebarluaskan informasi yang relevan melalui teknologi, informasi dan komunikasi (TIK) kekinian sebagai kampanye administrasi publik yang lebih baik. Saat ini, lembaga-lembaga ini belum dapat memberikan dampak yang signifikan, untuk itu perlu keterlibatan aktif setiap pemangku kebijakan untuk dalam memperkuat pengembangan kapasitas sebagaimana di atas, sehingga SDM aparatur ini lebih siap menghadapi gencarnya kebutuhan pengembangan administrasi dan pelayanan publik. Disisi lain, integrasi *IT* dalam pengembangan SDM aparatur harus diupayakan bermuara pada pelayanan prima (*excellent service*) yang semestinya diterima oleh publik. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan panduan berupa angka-angka dasar yang menjadi acuan dalam mengukur kualitas pelayanan publik oleh instansi pemerintah. Inovasi pelayanan publik ini dapat terukur secara kuantitatif seperti yang tertuang dalam skala indeks persepsi pada tabel berikut,

Tabel 1 Skala Indeks Persepsi Inovasi Pelayanan Publik

IPIPP	KETERANGAN	RENTANG NILAI
AA	Excellent innovation	: 91,01 - 100.00
A	Sangat inovatif	: 82,01 - 91.00
BB	Inovatif	: 73,01 - 82.00
B	Cukup Inovatif	: 64,01 - 73.00
CC	Biasa	: 55,01 - 64.00
C	Kurang Inovatif	: 46,01 - 55.00
DD	Tidak inovatif	: 37,01 - 46.00
D	Sangat tidak inovatif	: 28,01 - 37.00
EE	Inovasi Buruk	: 19,01 - 28.00
E	Inovasi Sangat Buruk	: 10,00 - 19.00

Sumber: Panduan Indeks persepsi Pelayanan Publik. 2017. Pusat Inovasi Pelayanan Publik LAN RI.

Berdasar indeks persepsi inovasi pelayanan publik sebagaimana diatas, beberapa instansi di lingkup pemerintah daerah dinilai buruk, biasa atau inovatif. Selanjutnya, beberapa konsep dan istilah penting yang berkaitan dengan integrasi TIK dalam pengembangan SDM aparatur diantaranya adalah otomatisasi dan digitalisasi pelayanan publik serta konsep *disrupsi* dan *shifting*.

## 2. KAJIAN TEORI

### a. Otomatisasi dan Digitalisasi Layanan Publik

Dewasa ini, nyaris beragam aktivitas manusia telah mengalami pergeseran dari kegiatan konvensional menuju ke sistem digital. Ini tidak terkecuali pada aktivitas publik dan ekonomi, yang ditandai dengan hadirnya berbagai pelaku usaha yang memanfaatkan teknologi digital sebagaimana *Go-Jek* dan *Grab* di bidang transportasi. Terhentinya operasional ritel dan tutupnya pusat-pusat perbelanjaan konvensional merupakan tanda yang nyata dari dampak digitalisasi dan otomatisasi pasar. Debela (2009) menekankan bahwa otomatisasi kegiatan fisik telah mempengaruhi pekerja kerah biru. Dia melangkah lebih jauh untuk mengatakan bahwa otomatisasi kegiatan informasi di kantor telah mengubah sifat pekerjaan kantor dan sangat mempengaruhi *output* kegiatan para pekerja. Penggunaan komputer akan membantu dan meningkatkan pengiriman layanan dalam pelayanan publik karena kualitas tinggi pengolahan, penyampaian layanan dan efisiensi maksimum di semua bidang yang melibatkan pengetahuan komputer.

Tujuan integrasi IT dalam pelayanan publik ini sejalan dengan cetak biru strategi integrasi di pemerintahan Inggris sebagaimana tercantum dalam Crown (2011), bahwa

*“The strategic challenge for the IT Profession in government, and the wider public service, is to improve the effectiveness and efficiency of its people’s contribution to the business of government and public services at a time when the importance of ICT is increasing, reliance on it is increasing, expectations of it are increasing, scrutiny of it remains high, and supply of money for it is decreasing. This strategy is therefore about how the Government IT Profession deals with the key and interlinked issues of capability and cost to ultimately deliver better ICT for the Government and the public”.*

Secara konseptual, kolaborasi antara manusia dengan *Big Data* (semua data-data dari komputer) dan teknologi baik disadari maupun tidak, telah sangat berguna dan mempengaruhi kehidupan sehari-hari kita, dewasa ini. Hal inilah yang telah mendisrupsi pola bisnis model dunia dengan populasi sekira 7,6 milyar serta 52 persennya adalah internet user. Komputer juga relevan baik untuk organisasi publik maupun swasta serta untuk individu. Komputer digunakan untuk membantu fungsi-fungsi organisasi seperti administratif perencanaan, penganggaran, pelaporan dan kepegawaian. Keunggulan sistem komputerisasi ini dapat dioptimalkan melalui sebuah sistem yang disebut *e-civil service*, yang menjadi pembeda

dengan pelayanan publik biasa yang konvensional. Implementasi konsep *e-civil service* ini erat kaitannya dengan optimalisasi TIK, yang diharapkan mampu mendorong kuantitas dan kualitas transaksi. Lebih jauh lagi, konsep *e-civil service* tersebut juga merupakan model yang tepat untuk mampu mengefisiensi waktu dan biaya serta dapat memangkas jalur birokrasi berbelit yang kerap terjadi di dalam institusi pemerintahan. Timbal balik dari berbagai keunggulan pada penerapan *e-civil service* dalam layanan itu, akan menumbuhkan tingginya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik pemerintah.

Perbedaan yang paling nyata dapat dituangkan sebagaimana parameter versi DC Misra, sebagaimana tabel berikut:

Tabel 2 *Distinction between Civil Service and E-civil Service*

No.	Parameter	Civil Service	E-Civil Service
1.	Information and Communication Technology	Not essential	Essential
2.	Working	Anonymous	Transparent
3.	Accountability	To government	To government and e-citizens
4.	E-citizenship	Relationship optional	Relationship compulsory
5.	Training	Required in traditional governance	Required in traditional governance and e-governance
6.	Ethics	Traditional	New, computer ethics

Sumber: D.C.Misra. *Guiding Principles for E-civil Service*.

Secara harfiah, otomatisasi dapat diartikan sebagai penggunaan mesin untuk melaksanakan tugas fisik yang biasa dilakukan oleh manusia. Sementara, otomatisasi perkantoran

berkaitan dengan semua sistem elektronik formal dan informal utamanya komunikasi dan informasi dari dan kepada dan individu berbeda baik di dalam maupun diluar organisasi. Beberapa sistem otomatisasi perkantoran dilegalkan secara formal dan didokumentasikan dengan suatu prosedur tertulis. Sistem formal ini diaplikasikan di dalam organisasi untuk memenuhi kebutuhan organisasi, serupa dengan sistem informasi manajemen. Namun sebagian besar sistem otomatisasi perkantoran tidak direncanakan atau diuraikan secara tertulis. Sistem-sistem informal ini diterapkan saat diperlukan oleh perorangan untuk memenuhi keperluannya sendiri. Dan otomatisasi perkantoran dimaksudkan untuk memudahkan segala jenis komunikasi baik secara lisan maupun secara tertulis. Otomatisasi perkantoran ini populer di awal 1960-an, ketika IBM menciptakan istilah *word-processing* dalam proses menggantikan pekerjaan oleh mesin tik manual. Pada umumnya tujuan utama dari otomatisasi di kantor-kantor pelayanan publik adalah untuk meningkatkan efisiensi layanan dan produktifitas serta akuntabilitas output layanan. Fountain (2007) berpendapat bahwa layanan publik yang lebih baik membutuhkan pemikiran ulang dan pemeriksaan ulang struktur layanan publik dan kemudian untuk mengeksploitasi kemungkinan menciptakan *value* oleh pekerja lintas batas dan yurisdiksi untuk mendorong keuntungan potensial dari layanan yang dirancang ulang dalam hal kecepatan dan biaya. Efisiensi tinggi dalam penyediaan layanan publik akan dicapai melalui TIK.

Ini menyiratkan bahwa pegawai negeri dapat diberdayakan melalui TIK untuk meningkatkan penyampaian layanan mereka. Sebagai tindak lanjut dari pemanfaatan TIK, otomatisasi layanan publik dapat memberikan keuntungan tambahan bagi para pejabat untuk saling melakukan komunikasi dengan lebih baik selagi mereka memecahkan masalah bersama baik di internal maupun eksternal organisasi. Dengan tingkat efisiensi yang lebih tinggi memungkinkan biaya-biaya komunikasi maupun perjalanan dinas dapat ditekan. Penggunaan IT dimaksudkan tidak untuk menggantikan pekerja, akan tetapi melalui optimalisasi IT ini memungkinkan penundaan penambahan pegawai yang diperlukan untuk menangani beban kerja yang bertambah. Dengan demikian, birokrasi yang gemuk dan sarat pegawai dapat dihindari. Pernyataan didukung oleh Zambrano (2008) bahwa selain mendapatkan efisiensi dalam penyampaian pelayanan publik melalui TIK, ada juga bukti yang menunjukkan potensi TIK dalam memberdayakan masyarakat miskin.

Miskonsepsi dari integrasi *IT* dalam pemecahan masalah di kelompok organisasi utamanya dalam strategi komunikasi juga selayaknya diluruskan. Memang benar bahwa otomatisasi *IT* berkontribusi pada komunikasi timbal balik atasan dan bawahan maupun rekan satu level membuatnya sangat cocok diterapkan untuk memecahkan masalah kelompok di organisasi. Sebaiknya, penggunaan IT dalam berkomunikasi ini hanyalah sebagai pelengkap dan bukan pengganti komunikasi verbal dan visual, oleh karena penggunaan *IT* ini bukan tanpa

keterbatasan. Proses berkomunikasi melalui cara optimalisasi peran *IT* ini tidak akan dapat menggantikan semua jenis komunikasi interpersonal tradisional, sebagaimana percakapan tatap muka, percakapan telepon, pesan tertulis pada memo dan nota dinas, atau yang sejenisnya. Dengan kata lain optimalisasi integrasi *IT* dalam komunikasi di organisasi bertujuan menyempurnakan komunikasi tradisional.

Lebih jauh, peranan otomatisasi pelayanan publik melalui integrasi *IT* dalam pemecahan masalah organisasi adalah sebagai berikut;

1. Menumbuhkan semangat pegawai untuk belajar keterampilan baru.
2. Menghilangkan kejenuhan pegawai, dengan mengalihkan pekerjaan rutinitas yang menjemukan oleh aplikasi dan mesin.
3. Mempermudah dan mempercepat penanganan informasi, layanan aduan maupun respons masyarakat.
4. Meminimalisir kesalahan maupun *human error*.
5. Bertambahnya kesempatan dan peluang kerja dalam bidang pemeliharaan peralatan elektronik, programmer dan perekayasa aplikasi serta perangkat lunak.
6. Memperpendek antrian pengurusan layanan publik, serta menghindari penumpukan pekerjaan pada awal atau akhir pekan.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang, seluruh pejabat dan ASN diharapkan untuk melakukan tugas dan fungsinya dengan politik netralitas, anonimitas dan ketidakberpihakan. Peran utama aparatur sipil adalah sebagai pelaksana kebijakan publik, sekaligus

sebagai pelayan publik serta sebagai perekat dan pemersatu bangsa. Untuk itu, efisiensi mutlak diperlukan untuk mengukur kinerja serta tugas dan fungsi yang diharapkan dapat dilakukan dengan optimal.

Ajayi dan Ayodele (2002) menjelaskan bahwa efisiensi adalah sarana untuk menggunakan sumber daya atau input minimum untuk mencapai tujuan atau output maksimum. Dalam setiap kegiatan, efisiensi dianggap sebagai hal yang vital dan senjata untuk pengembalian layanan yang baik. Tingkat produksi pasti akan meningkat di organisasi manapun, oleh karenanya efisiensi dipandang sebagai katalisator vital bagi laju pertumbuhan ekonomi. Sejauh ini, pengenalan otomatisasi kantor dan teknologi informasi telah membantu memperkuat informasi dan layanan publik. Menurut Bhuiyan (2011) komputerisasi dan pembangunan infrastruktur di sektor publik di Bangladesh telah berlangsung dengan otomatisasi berbasis *ICT* untuk menggantikan proses kerja internal manual. Begitu pula dengan dampak komputerisasi terhadap efisiensi pegawai negeri di Ekiti State, Nigeria tidak terlalu ditekankan pada model. Untuk itu, ASN harus dilatih dalam pemanfaatan TIK, sehingga penggunaan mesin ketik, pengisian informasi kertas di lemari, penyimpanan dokumen dan surat-surat dalam file dimodernisasi melalui otomatisasi. Fungsi otomatisasi perlu diperkenalkan pada para ASN, juga program spreadsheet seperti pada Microsoft Excel yang memungkinkan layar untuk memetakan berlembar kertas ke dalam baris dan kolom. Peralatan reprografik mesin teks adalah contoh jenis otomasi yang diperkenalkan sektor

publik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas administrasi (Ayeni, 1992).

Banyak ahli telah membahas kontribusi Teknologi Informasi (IT) dalam meningkatkan efisiensi organisasi dalam mengumpulkan, mengklasifikasi, mendokumentasikan, menyimpan dan menyebarkan informasi yang dibuat sebagai output keputusan manajerial, dalam mempercepat komunikasi dan dalam meningkatkan kapasitas memori dan pengetahuan organisasi (Pickering & King, 1996; Argyres, 1999; Henderson & Venkatraman 1994). Otomatisasi kantor dan komputerisasi sektor publik telah di meningkat selama bertahun-tahun, oleh karena itu pengenalan komputerisasi di semua kantor layanan publik adalah sebuah keharusan karena seluruh dunia telah otomatis terhubung sebagai akibat dari koneksi maya antar benua yang mempercepat semua informasi yang datang dari layanan di tiap-tiap negara.

#### b. Konsep Disrupsi dan *Shifting* Layanan Publik

Gelombang disrupsi yang telah menjarak ke penjuru dunia telah berdampak nyata pada banyak perubahan cepat yang terjadi di ekonomi global. Pola perubahan dimana hampir semua layanan publik telah menuju pada satu titik yakni optimalisasi *gadget*. Tatkala hampir semua individu saat ini telah terhubung dengan dunia maya, maka tuntutan akan layanan publik yang semakin cepat dan responsif. Proses inilah yang kemudian dinamakan *shifting*. Hal semacam ini hendaknya dapat diantisipasi secara aktif oleh pemerintah. Sebagai bangsa yang besar, bangsa yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi, tantangan dan serangan produk asing ini hendaknya tidak

disambut dengan nyanyian cengeng, melainkan dengan sikap optimistis.

Kita semua mafhum bahwa dunia selalu berubah, seiring waktu berjalan, teknologi semakin maju, aktivitas ekonomi pun turut bergeser menyesuaikan gaya hidup generasi terbaru yang muncul. Pergeseran perilaku pasar inilah yang membuat tren pola konsumsi masyarakat berubah dari semula cukup dengan rumah susun menjadi penghuni apartemen, dari pengonsumsi mie instan menjadi pelanggan restoran serta belanja ke pasar tradisional berganti dengan kegiatan ibu jari melalui toko-toko daring. Beralihnya gaya hidup masyarakat yang tak pelak lagi disebabkan oleh sebuah benda bernama gawai, yang menyedot hampir seluruh aktivitas keseharian umat manusia ke dalamnya, sebagai hasil dari inovasi manusia melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (ICT).

Bangsa Tiongkok sangat menyadari bahwa selain sebagai ancaman yang serius, pemanfaatan IT ini juga merupakan peluang yang nyata bagi munculnya perekonomian mereka di kancah global. Alibaba telah menjadi raksasa baru dunia *e-commerce* dan mencoba untuk menyikuk peran Amazon, yang menjadi indikasi awal perang dagang antara Amerika Serikat dan Tiongkok. Di sisi lain, Indonesia terjepit pada situasi gelombang pasang kedua pusat perekonomian dunia tersebut. Oleh karenanya, pola pikir produktif dan inovatif inilah yang perlu disebar luaskan bagi seluruh kalangan masyarakat terutama aparatur sipil negara. Hal ini sejalan dengan pendapat Prof. Rhenald Kasali untuk menumbuhkembangkan konsep inovasi sebagai jawaban atas

pergeseran perilaku ekonomi di dunia. (Kompas.com. 6 Agustus 2017. "Lawanlah "Shifting" dengan inovasi").

Perubahan era digital tidak dapat dibendung tetapi dapat diikuti dan dilawan dengan inovasi. Hal inilah yang menjadi linier dengan tujuan pengembangan SDM aparatur baik pada level pejabat pimpinan tinggi pratama, administrator maupun pengawas yang diwajibkan untuk membuat inovasi proyek perubahan di unit organisasi masing-masing. Diklat Kepemimpinan Tingkat II, III dan IV mendorong para aparatur pemerintah untuk memiliki wawasan dan pola pikir visioner terhadap perubahan yang terjadi di sekitarnya. Salah satu tantangan aparatur sipil negara ke depan adalah mempersiapkan diri untuk mampu membuat dan melaksanakan kebijakan publik yang bermanfaat bagi ummat serta mengadaptasi perubahan drastis global.

Sebagaimana situasi terbaru bahwa tantangan terbesar bagi bangsa ini adalah peningkatan sumber daya manusia dalam implementasi industri generasi keempat. Peta jalan yang telah dibuat oleh pemerintah hendaknya menjadi acuan dalam memacu aspek paling vital dalam industri yakni sumber daya manusia. Aparatur Sipil Negara harus mampu menjadi penggerak agar tercipta sumber daya manusia yang produktif dan inovatif yang memiliki keahlian dan kompetensi spesifik sesuai dengan tuntutan revolusi industri jilid keempat ini. Bonus demografi berupa melimpahnya tenaga kerja usia produktif pada periode 2030-2040 mendatang dapat menjadi aset. Sehingga diharapkan hadirnya industri 4.0 dan tenaga kerja inovatif dan produktif dapat menjadi

pemicu melesatnya perekonomian bangsa Indonesia di level global.

Di lain pihak, tantangan bonus demografi yang akan kita terima di masa datang yang bisa juga dapat kita rasakan sekarang salah satunya adalah adanya pengangguran terbuka. Sebagaimana dikutip dari data Badan Pusat Statistik, bahwa tingkat pengangguran terbuka (PTP) pada Agustus 2018 tercatat 5,34 persen atau 7 juta orang, dimana pengangguran di perkotaan lebih tinggi dari perdesaan. Jumlah angkatan kerja sendiri mencapai 131,01 juta orang, sementara penduduk yang bekerja sebanyak 124,01 juta orang. (Kompas.com. 6 November 2018. BPS: Jumlah Pengangguran Berkurang 40.000 Orang). Tantangan ini perlu disikapi secara positif dengan penyiapan generasi *millenials* melalui pelatihan penggunaan internet dan *IT* yang produktif dan inovatif bukan hanya sosial media yang sifatnya kelewatan dan hura-hura belaka.

### 3. KESIMPULAN

Teknologi informasi dapat diartikan sebagai runtutan proses untuk memperoleh, mengolah ataupun menyebarluaskan informasi di dalam organisasi yang merupakan sebuah sistem yang saling terhubung. Teknologi informasi juga merupakan kebutuhan yang signifikan hampir di setiap pengelolaan kantor yang modern, termasuk didalamnya kantor-kantor layanan publik. Teknologi informasi berperan dalam membantu efisiensi persuratan dan pembuatan laporan, komunikasi sebagaimana tata kelola *arsip/filing* yang baik. Oleh karenanya, dalam pengoperasian dan integrasi *IT* pada semua layanan publik sangat diperlukan sumber daya manusia yang

berkualitas, kompeten, produktif dan inovatif. Proses integrasi *IT* ke dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur ini, dapat melalui beragam kegiatan, diantaranya diklat-diklat teknis mengenai *IT*, *capacity building* bagi pegawai, maupun diklat-diklat struktural yang outputnya adalah inovasi yang melibatkan tim *IT* didalamnya. Konsep sebagaimana hal tersebut telah ada pada implementasi proyek perubahan yang menjadi salah satu syarat kelulusan bagi pejabat struktural pemerintahan yang mengikuti Diklat Kepemimpinan di setiap jenjang jabatan. Seiring berubahnya generasi, maka setiap aparatur pemerintah dituntut untuk mampu menjawab tantangan ekonomi sekarang dan masa depan, dimana disrupsi dan *shifting* telah menggeser pola hidup masyarakat yang menuntut layanan publik yang cepat dan efisien. Hal ini telah direspons dengan munculnya layanan publik berbasis *IT*, seperti *e-Governance*, *smart city*, penggunaan konsep *cloud*, dan sebagainya. Pola lama penyelenggaraan pelayanan publik dengan birokrasi yang panjang, lama dan berbelit-belit serta ketinggalan jaman sudah seyogyanya digantikan oleh pola baru layanan berbasis *IT* yang *simple* dan efisien.

Hal ini sejalan dengan tujuan dari pendirian UNPAN, salah satu cabang organisasi internasional PBB yang mengurus masalah administrasi publik, yakni "*in addition, benefits received and to be received by UNPAN immediate beneficiaries include:*

- Technical assistance on IT facilities (hardware and software);*
- Technical assistance on improving the IT connectivities;*

- Technical assistance on human resource development;*
- E-information management training; and*
- Help-desk services in e-information management. (UNPAN, 2001).*

Sebagai sebuah negara besar dengan pengguna internet nomor enam di dunia, (Kominfo. 2014), maka penguasaan TIK ini juga tidak dapat dipandang remeh pada masa persaingan bebas seperti sekarang ini.

Tabel 3 Pengguna Internet di Dunia

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. China*	620.7	643.6	669.8	700.1	736.2	777.0
2. US**	246.0	252.9	259.3	264.9	269.7	274.1
3. India	167.2	215.6	252.3	283.8	313.8	346.3
4. Brazil	99.2	107.7	113.7	119.8	123.3	125.9
5. Japan	100.0	102.1	103.6	104.5	105.0	105.4
6. Indonesia	72.8	83.7	93.4	102.8	112.4	123.0
7. Russia	77.5	82.9	87.3	91.4	94.3	96.6
8. Germany	59.5	61.6	62.2	62.5	62.7	62.7
9. Mexico	53.1	59.4	65.1	70.7	75.7	80.4
10. Nigeria	51.8	57.7	63.2	69.1	76.2	84.3
11. UK**	48.8	50.1	51.3	52.4	53.4	54.3
12. France	48.8	49.7	50.5	51.2	51.9	52.5
13. Philippines	42.3	48.0	53.7	59.1	64.5	69.3
14. Turkey	36.6	41.0	44.7	47.7	50.7	53.5
15. Vietnam	36.6	40.5	44.4	48.2	52.1	55.8
16. South Korea	40.1	40.4	40.6	40.7	40.9	41.0
17. Egypt	34.1	36.0	38.3	40.9	43.9	47.4
18. Italy	34.5	35.8	36.2	37.2	37.5	37.7
19. Spain	30.5	31.6	32.3	33.0	33.5	33.9
20. Canada	27.7	28.3	28.8	29.4	29.9	30.4
21. Argentina	25.0	27.1	29.0	29.8	30.5	31.1
22. Colombia	24.2	26.5	28.6	29.4	30.5	31.3
23. Thailand	22.7	24.3	26.0	27.6	29.1	30.6
24. Poland	22.6	22.9	23.3	23.7	24.0	24.3
25. South Africa	20.1	22.7	25.0	27.2	29.2	30.9
Worldwide***	2,692.9	2,892.7	3,072.6	3,246.3	3,419.9	3,600.2

Note: Individuals of any age who use the internet from any location via any device at least once per month; \*excludes Hong Kong; \*\*forecast from Aug 2014; \*\*\*includes countries not listed  
Source: eMarketer, Nov 2014

Tabel 3 diatas memproyeksikan bahwa jumlah pengguna internet di Indonesia akan menyalip Jepang pada akhir 2018 ini. Dimana secara keseluruhan, jumlah pengguna internet di seluruh dunia diproyeksikan bakal mencapai 3 miliar orang pada 2015. Dan tiga tahun setelahnya, pada 2018, diperkirakan sebanyak 3,6 miliar manusia di bumi bakal mengakses internet setidaknya satu kali tiap satu bulan. (Kominfo.go.id. Pengguna Internet Indonesia Nomor Enam Dunia. 24 November 2014).

Melalui optimalisasi penggunaan *IT* pada pengembangan sumber daya manusia aparatur maka pemerintah telah membuka lebar ruang-ruang aspirasi



masyarakat. Hal ini penting bagi akuntabilitas pemerintahan misalnya sumbang pikir dan saran serta masukan dari masyarakat saat musrenbang dalam penentuan RPJMD di daerah. Model integrasi *IT* pada layanan publik yang telah dijalankan pemerintah juga telah merambah pada proses rekrutmen calon aparatur sipil negara, dengan dibukanya keran seleksi calon aparatur sipil negara melalui *Computer assisted Test* (CAT). Melalui pola rekrutmen sebagaimana diatas diharapkan lahirnya aparatur- aparatur sipil yang berintegritas dan bebas dari budaya KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). CPNS *generasi millenials* yang akan mengisi sebagai darah baru aparatur pemerintahan ini telah memiliki bekal yang baik, yakni penguasaan TIK yang mumpuni, sehingga hanya perlu diasah dan diberikan pembekalan mengenai sistem administrasi publik, wawasan kebangsaan, bela negara dan nasionalisme serta kesadaran akan etika publik pemerintahan.

#### 4. IMPLIKASI DAN SARAN

Proses Integrasi *IT* pada layanan publik tidak dapat berjalan dengan baik jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia berkualitas yang memadai, untuk itu pemerintah diharapkan dapat memberikan ruang yang lebih bagi ASN untuk mengembangkan diri melalui pelatihan, tidak hanya sebatas pada apa yang tertuang pada Undang-Undang Aparatur Sipil Negara. Demikian pula, untuk memperbaiki pola rekrutmen calon ASN dengan memberikan kuota yang memadai bagi pelamar dengan kualifikasi kompetensi *IT* yang tinggi. Penyelenggara pemerintahan dirasa perlu untuk mengamati celah yang selama ini

terdapat limitasi antara penyedia layanan dengan pengguna layanan. Umpamanya dengan membuat standar operasional prosedur (SOP) yang lebih pintas dan efisien sehingga memberikan keleluasaan pada masyarakat dalam mengakses berbagai layanan publik yang tersedia. Melalui ketiganya diharapkan akan menggiring pola lama penyelenggaraan pemerintahan menjadi lebih inovatif dengan menggunakan teknologi mutakhir sehingga efektifitas dan efisiensi pelayanan publik dapat terwujud.

Langkah berikutnya adalah sebagaimana diuraikan oleh Prof. Rhenald Kasali (2018), dengan memangkas tahapan pada proses layanan yang tidak perlu, seperti data masyarakat pengguna layanan yang sifatnya permanen sehingga cukup melakukan *update* data pengguna layanan saja. Untuk itu, penyelenggara pemerintahan perlu melakukan perubahan pada proses layanan publiknya mengikuti perubahan jaman yang dinamis. Ditengah maraknya pesimisme terhadap pemerintah akan adanya perubahan, tidak sedikit pula penyelenggara pemerintahan terutama di level pemerintah daerah yang telah berinovasi menuju kearah yang lebih baik. Hal ini dapat menjadi acuan ataupun sebagai bahan komparasi pada saat *benchmarking* bagi daerah-daerah yang belum atau sedikit inovasi publiknya. Inovasi yang baik harus dapat ditularkan melalui virus perubahan sehingga diharapkan akan memberikan pengaruh terhadap penyelenggaraan pemerintahan dan target pencapaiannya dengan mempercepat waktu yang diperlukan untuk memenuhi target dan tentunya tetap dengan kualitas yang lebih baik. Semangat untuk terus berinovasi

oleh pemerintah daerah harus terus dihembuskan, dan untuk tidak berhenti hanya karena merasa telah cukup puas dengan prestasi dan inovasi yang telah dibuat dikarenakan inovasi adalah proses yang terus menerus berlangsung seiring tuntutan masyarakat dan perkembangan jaman. Oleh sebab itu, proses integrasi *IT* dalam pengembangan SDM aparatur tidak dapat dilaksanakan secara instan, apalagi hanya setengah hati atau sekedar formalitas sebagai penggugur kewajiban dalam pemenuhan anggaran belaka.

Melalui integrasi *IT* pada layanan publik ini diharapkan dapat merombak birokrasi yang konvensional dan konservatif untuk bisa menjawab permasalahan baik di tingkat pemerintahan pusat maupun di daerah, sehingga dapat terbentuk pula aparatur sipil yang kuat, produktif dan inovatif melalui penguasaan TIK untuk mengejar ketertinggalan ekonomi nasional. Selain itu integrasi *IT* dalam pengembangan SDM Aparatur diharapkan para pejabat fungsional, baik jabatan fungsional umum maupun jabatan fungsional tertentu dapat berkontribusi secara optimal dalam kegiatan organisasi dan membantu terciptanya iklim inovasi di tingkat organisasinya masing-masing. Untuk itu, para JFT maupun JFU ini harus mau dan mampu untuk *upgrade* dirinya melalui pendidikan dan pelatihan, sehingga diharapkan mereka inilah yang menjadi motor dan pemicu lahirnya *innovator* di organisasinya. Oleh karenanya, setiap instansi pemerintah agar tidak lalai dalam memberikan jatah pengembangan diri bagi para pejabat fungsional ini baik jabatan fungsional umum maupun tertentu. Integrasi dan inovasi tidak hanya sebatas pada satu bidang *IT* saja

tetapi juga dapat beririsan dengan bidang-bidang lainnya.

Sehingga, pemerintah perlu mengintegrasikan perencanaan dan realisasi anggaran yang terlalu kaku seperti kebutuhan pembiayaan operasional yang terus membesar dan masih menjadi pekerjaan rumah mengenai bagaimana melakukan efisiensi. Selanjutnya, yang menjadi faktor kunci dalam implementasi integrasi *IT* dalam layanan publik ini adalah komitmen dari setiap kepala pemerintahan di seluruh Indonesia agar tetap konsisten dan tidak simpang siur dalam menjalankan program ini, sehingga setiap tahapan dalam integrasi di pelayanan pusat maupun daerah juga dapat dipastikan keberlangsungannya, agar khalayak tidak lagi dibuat bingung mengenai aturan / syarat yang berulang kali harus dikerjakan padahal sudah dilakukan sebelumnya. Oleh karenanya, sinergi dari semua penyelenggara pelayanan publik harus dipererat dan lebih ditekankan pada pemenuhan kualitas pelayanan yang profesional.

Implementasi integrasi *IT* dalam pengembangan sumber daya manusia aparatur harus linier dan berjalan harmonis dengan reformasi birokrasi yang artinya setiap organisasi dan aparatur sipil negara harus mampu mereformasi dirinya sendiri yang ujungnya adalah bahwa setiap aparatur sipil negara wajib untuk belajar apapun. Melalui hal ini, reformasi birokrasi dan revolusi mental dapat bergulir beriringan sehingga tiap organisasi pemerintahan dapat menghasilkan laporan penyelenggaraan pemerintah yang baik, opini WTP wajib didapat, serta penilaian SAKIP dari Menpan memperoleh nilai minimal A. Generasi *millenials* sebagai

hasil rekrutmen CPNS pola baru dengan sistem CAT harus diarahkan untuk menggunakan media sosial dan internet yang bijak dan produktif bukan penggunaan yang mubazir dan konsumtif, dengan mengarahkan pada pemanfaatan *IT* bagi proses belajar dan peningkatan ilmu pengetahuan bukan hura-hura belaka. Pola pendekatan reformasi birokrasi harus dilakukan secara formal dan kelembagaan melalui tim-tim efektif dan regulasi yang langsung menyentuh, serta tidak dilaksanakan secara transaksional semata terhadap instansi yang hanya sekadar untuk meningkatkan tunjangan remunerasi belaka, akan tetapi tidak menyentuh hati dan menghujam jiwa setiap aparatur pemerintah. Akhirnya, sinkronisasi antara kebutuhan pegawai dan kompetensi ASN serta jenjang karirnya juga harus diperjelas, jangan sampai pimpinan organisasi tidak mau atau enggan melepas pegawai yang sudah rajin dan pintar untuk mengikuti pengembangan kompetensi hanya karena sangat dibutuhkan di organisasinya.

## 5. REFERENSI

- Ajayi, I. A, & Ayodele, J.B. (2002). *Fundamentals of Educational Management*. Ado -Ekiti: Greenline Publisher
- Aribisala, J.O. (2008). *Technology in Globalization in Bandele, Olorunsola, Okunade & Ibijola (eds) in Information and Communication Technology and Computer Applications*. Ado-Ekiti; General studies Unit, University of Ado-Ekiti.
- Crown. 2011. *Government ICT Capability Strategy*. under the terms of the Open Government Licence. London. October 2011. @www.cabinetoffice.gov.uk.
- Debela,T. (2009). *The Role of Information Technology in Enhancing the Administrative Capacity of the Civil Service USA: Lesson from the USA*.
- Fountain, J.E. (2007). *Better Public Service for Growth and Jobs*. National Center for Digital Government (NCDG), USA. NCDG Occasional paper No 07-007 (Online) Available <http://scholarworks.umass.edu/cgi?articles=1025&context=nccglg> 10 March 2010.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. 24 November 2014. *Pengguna Internet Indonesia Nomor Enam Dunia*. Tersedia pada tautan, [https://kominfo.go.id/index.php/content/detail/4286/Pengguna+Intern+et+Indonesia+Nomor+Enam+Duni+a/0/sorotan\\_media](https://kominfo.go.id/index.php/content/detail/4286/Pengguna+Intern+et+Indonesia+Nomor+Enam+Duni+a/0/sorotan_media)
- Kompas.com . BPS: Jumlah Pengangguran Berkurang 40.000 Orang. Tersedia pada tautan, <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/11/05/125214926/bps-jumlah-pengangguran-berkurang-40000-orang>.
- Kompas.com. 6 Agustus 2017. "Lawanlah "Shifting" dengan inovasi",<https://ekonomi.kompas.c>

om/read/2017/08/06/080714226/la  
wanlah-shifting-dengan-inovasi. )

LAN RI. 2017. Panduan Indeks persepsi Pelayanan Publik. Pusat Inovasi Pelayanan Publik Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Misra, D.C. undated. Guiding Principles for E-civil Service

PKP2A III LAN Samarinda, Relevansi Konsep Disruption di Pemerintahan. 29 desember 2017, tersedia pada tautan, <http://samarinda.lan.go.id/2017/12/29/relevansi-konsep-disruption-di-pemerintahan/>

UNPAN. 2001. UNPAN : A Portal of Public Administration and a Tool for Bridging the Digital Divide. New York. United Nations Department of Economic and Social Affairs. Division for Public Economics and Public Administration

## **OPTIMALISASI KEBIJAKAN PENATAAN PERANGKAT DAERAH OLEH KEMENTERIAN DALAM NEGERI:**

### **Suatu Otokritik Terhadap Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah**

**Lutfhi N. Fahri<sup>1</sup>**

**Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri  
Regional Bandung  
lnurfahri@gmail.com**

#### *Abstract*

*This writing aims, namely to review the policy of the establishment of Regional Devices as stipulated in Government Regulation Number 18 of 2016 concerning Regional Devices. As for the background of this paper, namely that the policy of structuring the equipment in the Region has recently become a topic that is so hotly discussed after the issuance of Government Regulation Number 18 of 2016 concerning Regional Devices through which all Regional Governments must adjust the organizational structure of Regional Devices so that many organizations are merged or eliminated because they have switched their affairs, either from the District / City level to the Province or vice versa.*

**Keywords:** *regional device, organization, policy.*

## **1. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Seperti telah diketahui bersama bahwa Pemerintah Pusat melalui Kementerian Dalam Negeri sebagai *leading sector*-nya telah mengundang Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah pada Tanggal 19 Juni 2016 yang mencabut dan menyatakan tidak berlaku terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Peraturan Pemerintah

ini pada dasarnya ingin memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada Daerah dalam menata Perangkat Daerah secara efisien, efektif dan rasional sesuai dengan kebutuhan nyata dan kemampuan Daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara Pusat dan Daerah.

<sup>1</sup> Penulis adalah Analis Riset dan Pengembangan Kurikulum pada Seksi Kompetensi Pelaksana Bidang Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional, Pelaksana, Kepala Daerah, Wakil Kepala Daerah, DPRD dan Lurah serta Dosen Luar Biasa pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Cimahi. Sedang menempuh Doktoral Ilmu Pendidikan/ Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Nusantara.

Dasar utama pembentukan Perangkat Daerah adalah adanya urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah dan menjadi kewenangan Daerah yang terdiri atas urusan wajib dan urusan pilihan. Urusan wajib dibagi atas urusan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan urusan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar.

Penyelenggaraan urusan Pemerintahan Daerah yang bersifat wajib, diselenggarakan oleh seluruh Pemerintah Daerah, sedangkan penyelenggaraan Pemerintahan yang bersifat pilihan hanya dapat diselenggarakan oleh Daerah yang memiliki potensi unggulan dan ke-khas-an Daerah. Hal ini dimaksudkan untuk efisiensi dan memunculkan sektor unggulan masing-masing Daerah sebagai upaya optimalisasi pemanfaatan sumber daya Daerah dalam rangka mempercepat proses peningkatan kesejahteraan rakyat.

Pengelompokan organisasi Perangkat Daerah didasarkan pada konsepsi pembentukan organisasi yang terdiri atas 5 (lima) elemen, yaitu:

1. *Strategic Apex* (Kepala Daerah);
2. *Middle Line* (Sekretariat Daerah);
3. *Operating Core* (Dinas Daerah);
4. *Technostructure* (Badan/ Fungsi Penunjang); dan
5. *Supporting Staff* (Staf Pendukung).

Dinas Daerah merupakan pelaksana fungsi inti (*operating core*) yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu Kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus sesuai bidang urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah, baik urusan wajib maupun urusan pilihan. Badan Daerah melaksanakan fungsi penunjang (*technostructure*) yang melaksanakan

tugas dan fungsi sebagai pembantu Kepala Daerah dalam melaksanakan fungsi mengatur dan mengurus untuk menunjang kelancaran pelaksanaan fungsi inti (*operating core*).

Dalam rangka mewujudkan pembentukan Perangkat Daerah sesuai dengan prinsip desain organisasi, pembentukan Perangkat Daerah yang diatur dalam Peraturan Pemerintah ini didasarkan pada asas efisiensi, efektivitas, pembagian habis tugas, rentang kendali, tata kerja yang jelas, fleksibilitas, urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan intensitas urusan Pemerintahan dan potensi Daerah.

Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam rangka penataan organisasi Perangkat Daerah adalah visi dan misi Daerah. Konsep ini didasarkan argumentasi bahwa visi dan misi Daerah merupakan cita-cita atau impian masyarakat yang ingin dicapai di masa depan. Dapat disederhanakan bahwa visi merupakan rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Dengan demikian pencapaian visi Daerah merupakan ukuran keberhasilan pembangunan Daerah. Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, dibutuhkan peran semua pihak yang berkepentingan, antara lain Pemerintah Daerah, masyarakat dan dunia usaha. Masing-masing pihak dalam kedudukannya di Daerah harus berupaya mendukung pembangunan menuju pencapaian visi Daerah. Dalam bahasa yang umum dipakai, visi Daerah sendiri merupakan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) yang sifatnya 20 tahunan.

Salah satu pilar penting yang memiliki peran krusial dalam pencapaian visi Daerah atau RPJPD adalah Pemerintah Daerah. Pemerintah Daerah dalam hal ini adalah Kepala Daerah, dimana sebelum menjalankan roda Pemerintahan-nya harus terlebih dahulu merumuskan visi dan misi-nya selama periode Pemerintahan-nya. Dalam hal ini dikenal dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Perumusan visi dan misi Kepala Daerah ini harus mengacu pada visi dan misi Daerah. Sehingga dapat dikatakan visi dan misi Kepala Daerah merupakan turunan dari visi dan misi Daerah.

Sebagai janji politik yang telah disampaikan kepada rakyat pemilih, maka rencana pembangunan pun harus merupakan penjabaran dari agenda-agenda pembangunan yang ditawarkan Kepala Daerah pada saat kampanye ke dalam rencana pembangunan jangka menengah. Keberhasilan implementasi RPJMD ini tentu harus didukung dengan sumber daya dan kewenangan serta sarana prasarana yang ada. Selain anggaran dan personil sumber daya Aparatur yang memadai, juga perlu dukungan kebijakan dan keberadaan lembaga Perangkat Daerah.

Pembentukan organisasi Perangkat Daerah yang hanya memperhatikan beban urusan sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan Kepala Daerah mencapai target visi dan misi-nya. Sehingga dapat dikatakan organisasi Perangkat Daerah yang dibentuk lebih kepada pola seragam yang mengakomodasi kepentingan Pejabat birokrasi. Padahal seharusnya sebagai unsur pembantu Kepala Daerah, regulasi

pedoman pembentukan organisasi Perangkat Daerah, mengakomodasi makna otonomi Daerah dimana memberikan ruang kepada Kepala Daerah untuk membentuk organisasi yang sesuai dengan kebutuhan pencapaian visi dan misi Daerah.

## B. Permasalahan

Kementerian Dalam Negeri dibentuk melalui Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2015 tentang Kementerian Dalam Negeri yang dipimpin oleh seorang Menteri dan bertanggungjawab kepada Presiden. Kementerian Dalam Negeri mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang Pemerintahan Dalam Negeri untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan Pemerintahan Negara.

Terkait dengan permasalahan yang menurut Penulis sedang terjadi saat ini, yaitu mengenai penataan Perangkat Daerah sebagai implikasi dari terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, maka Kementerian Dalam Negeri perlu segera menginventarisir permasalahan-permasalahan yang terjadi di Daerah mengenai pembentukan Perangkat Daerah ini.

Adapun Penulis merumuskan permasalahan tersebut terkait aspek teknis-metodologis dalam pengukuran yang digunakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, yaitu sebagai berikut:

1. Masih terlalu sederhananya metode pengukuran berupa *scoring* yang digunakan dalam peraturan dimaksud.
2. Masih belum terujinya reliabilitas dan validitas alat ukur yang digunakan

sebagai dasar dalam penentuan tipologi Perangkat Daerah.

3. Masih diragukannya validitas data sebagai hasil dari penghitungan *scoring*.
4. Masih terlalu sederhananya faktor kesulitan geografis sebagai faktor pengali yang dijadikan asumsi dengan membuat konstanta dalam persoalan kapasitas organisasi.

Berkenaan dengan permasalahan-permasalahan di atas, Penulis mengajukan pokok permasalahan, yaitu bagaimanakah upaya mengoptimalkan kebijakan penataan Perangkat Daerah oleh Kementerian Dalam Negeri melalui perbaikan aspek teknis-metodologis pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah?

## 2. PEMBAHASAN

### A. Metode *Scoring*

Metode *scoring* adalah metode pemberian skor/ harkat terhadap masing-masing nilai parameter untuk menentukan tingkat kemampuan parameternya, dimana skor/ harkat ditentukan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Metode *scoring* yang digunakan pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah adalah melalui pengelompokan interval dari nilai data setiap indikator yang telah ditentukan.

Penggunaan metode *scoring*-interval di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dimaksudkan untuk memperoleh tipe organisasi Perangkat Daerah sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali,

terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dengan menghitung intensitas urusan Pemerintahan yang dianalogikan sebagai beban kerja organisasi. Nilai intensitas urusan Pemerintahan diperoleh dengan menghitung nilai masing-masing indikator dari variabel umum dan variabel teknis dengan cara melakukan perkalian skala nilai yang sesuai dengan keadaan sebenarnya dari Daerah dengan prosentase dari bobot indikator tersebut. Faktor umum memberikan kontribusi sebesar 20%, sedangkan faktor teknis memberikan kontribusi sebesar 80% terhadap beban kerja organisasi. Faktor umum maupun faktor teknis memuat indikator dari masing-masing urusan Pemerintahan, yang nilainya diperoleh dari data masing-masing Daerah.

Peraturan Pemerintah ini menetapkan Perangkat Daerah dalam 3 (tiga) tipe, yaitu Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan Inspektorat tipe A; Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan Inspektorat tipe B; dan Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan Inspektorat tipe C; Dinas tipe A, Dinas tipe B dan Dinas tipe C; Badan tipe A, Badan tipe B dan Badan tipe C; serta Kecamatan dalam 2 (dua) tipe, yaitu Kecamatan tipe A dan Kecamatan tipe B. Penetapan tipe Perangkat Daerah didasarkan pada perhitungan jumlah nilai variabel beban kerja. Variabel beban kerja terdiri dari variabel umum dan variabel teknis. Variabel umum, meliputi jumlah penduduk, luas wilayah, jumlah anggaran pendapatan dan belanja Daerah dengan bobot sebesar 20% dan variabel teknis



yang merupakan beban utama dengan bobot sebesar 80%. Pada tiap-tiap variabel, baik variabel umum maupun variabel teknis ditetapkan 5 (lima) kelas interval, dengan skala nilai dari 200 sampai dengan 1.000.

Menjadi pertanyaan besar selanjutnya apakah sesederhana itu struktur organisasi Perangkat Daerah dapat ditentukan oleh hasil perhitungan skor. Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (dalam Tahir, 2016:159), besaran struktur organisasi paling tidak ditentukan oleh faktor-faktor kompleksitas, formalisasi dan tingkat sentralisasi/ desentralisasi dalam organisasi tersebut. Kompleksitas berhubungan dengan pertimbangan tingkat diferensiasi yang ada dalam organisasi. Termasuk di dalamnya tingkat spesialisasi atau tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan dalam hierarki serta sejauh mana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. Sedangkan formalisasi berhubungan dengan sejauh mana tingkat organisasi menyangkutkan dirinya kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari para Pegawai-nya. Adapun sentralisasi berhubungan dengan pertimbangan dimana letak dari pusat pengambilan keputusan. Dimana sentralisasi dan desentralisasi merupakan ujung dari sebuah rangkaian kesatuan (*continuum*).

Berhubungan dengan kompleksnya penyusunan organisasi, menurut Stoner (dalam Tahir 2016:159) terdapat 5 (lima) langkah dalam proses pengorganisasian, yaitu:

1. Merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Membagi beban kerja ke dalam kegiatan-kegiatan yang secara logis

dan memadai dapat dilakukan oleh seseorang.

3. Mengkombinasi pekerjaan anggota perusahaan dengan cara yang logis dan efisien.
4. Penetapan mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan anggota organisasi dalam satu kesatuan yang harmonis.
5. Memantau efektivitas organisasi dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas.

#### B. Reliabilitas dan Validitas Alat Ukur

Reliabilitas adalah keandalan atau konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Hal tersebut bisa berupa pengukuran dari alat ukur yang sama (tes dengan tes ulang) akan memberikan hasil yang sama, atau untuk pengukuran yang lebih subjektif, apakah 2 (dua) orang Penilai memberikan skor yang mirip (reliabilitas Antarpenilai).

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur penelitian dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini dicirikan apabila suatu alat ukur dipakai 2 (dua) kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relatif konsisten, maka alat ukur penelitian tersebut reliabel. Dengan demikian, reliabilitas menunjukkan konsistensi alat ukur penelitian dalam mengukur gejala yang sama (Iskandar Lampiran 7, 2016:67).

Sedangkan validitas alat ukur menyangkut ketepatan alat ukur dari apa yang seharusnya diukur. Oleh karena itu, mengingat ketepatan alat ukur sangat tergantung pada kualitas data yang akan dipakai dalam pengujian hipotesis, maka terlebih dahulu perlu dilaksanakan uji validitas konseptual dan uji validitas lapangan.

Uji validitas konseptual yang akan Peneliti lakukan meliputi:

#### 1. Validitas Konstruk

Konstruk (*construct*) adalah kerangka dari suatu konsep. Misalnya seorang Peneliti ingin mengukur konsep “religius”. Pertama-tama yang harus dilakukan oleh Peneliti ialah mencari apa saja yang merupakan dari kerangka tersebut, seorang Peneliti dapat menyusun tolok ukur operasional konsep tersebut (Pasolong, 2013:175).

#### 2. Validitas Isi

Validitas isi atau validitas muka secara eksklusif merupakan suatu tipe validitas atau alat tes kuantitatif. Item-item itu harus tercakup dalam ukuran sehingga mencerminkan kemampuan-kemampuan dan tujuan orang yang melakukan pengujian atau pengalaman pribadi dan latar belakang profesional mereka. Dengan demikian, pengujian atau alat ukur yang ada memiliki validitas isi. Peneliti harus dapat menjamin bahwa alat ukur tersebut mengandung contoh item yang logis dari keseluruhan item tersebut sehingga benar-benar mencerminkan karakteristik yang harus diukur dan sesuai dengan bentuk yang konsisten (Iskandar, 2016:152-153).

#### 3. Validitas Budaya

Validitas budaya, yaitu suatu alat pengukur yang membandingkan budaya suatu bangsa dengan bangsa lain atau budaya suatu Daerah dengan Daerah lain dan/ atau suku dengan suku lainnya (Pasolong, 2013:177).

#### 4. Validitas Rupa

Validitas rupa, yaitu suatu alat pengukur yang tidak menunjukkan apakah alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur, akan tetapi validitas rupa, yaitu hanya menunjukkan bahwa dari segi rupanya suatu alat pengukur kelihatannya dapat mengukur apa yang ingin diukur (Singarimbun, dalam Pasolong 2013:178).

Namun masalah dari aspek metodologi yang digunakan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah adalah reliabilitas dan validitas alat ukur. Masalah keandalan metode *scoring* yang digunakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah berkaitan dengan indikator beban kerja yang ada di dalam setiap urusan Pemerintahan wajib dan pilihan. Ketepatan alat ukur indikator dari setiap urusan Pemerintahan tersebut penting sebab menentukan hasil pengukuran. Hal tersebut dapat dilihat dari indikator faktor teknis urusan Pemerintahan kesehatan yang terdiri dari jumlah penduduk dan kepadatan penduduk. Menjadi pertanyaan apakah kedua indikator tersebut benar-benar menjadi faktor yang menentukan beban kerja organisasi yang menangani urusan kesehatan. Ataukah justru ada indikator lain yang lebih berpengaruh terhadap beban kerja Dinas Kesehatan, yaitu rincian sub urusan Pemerintahan bidang kesehatan sesuai Lampiran Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang

Pemerintahan Daerah. Bisa dibandingkan dengan urusan pekerjaan umum dan penataan ruang atau urusan pertanian yang indikatornya lebih teknis dan mengacu kepada rincian urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

### C. Validitas Data

Validitas data adalah keabsahan data yang akan diolah. Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu alat ukur. Validitas suatu alat ukur didefinisikan sebagai sifat suatu ukuran yang memungkinkan Peneliti beranggapan bahwa alat ukur itu dapat dipergunakan untuk mengukur karakter yang hendak diukurnya (Iskandar, 2016:147).

Namun permasalahan selanjutnya yang berkaitan dengan metodologi dimana akan menentukan hasil akhir dari tipologi adalah validitas data. Pengalaman pada masa berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah adalah terjadinya *moral hazard* dari Daerah dalam menentukan organisasinya dengan metode *scoring* tersebut. Untuk memperoleh organisasi dengan tipe yang lebih besar, mereka memanipulasi data dengan cara *me-mark-up* data. Hal ini memungkinkan mengingat pengolahan data dilakukan sendiri tanpa ada supervisi dari Provinsi maupun Pusat.

Untuk mengantisipasi hal tersebut, Pemerintah Pusat yang terdiri dari seluruh instansi terkait di Pusat, melakukan pemetaan urusan Pemerintahan dengan cara memverifikasi seluruh data intensitas urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah. Namun yang menjadi

kekhawatiran selanjutnya adalah *moral hazard* dari Kementerian teknis untuk *me-mark-up* data terkait dengan penyelenggaraan urusannya. Motivasinya adalah bahwa setiap Kementerian teknis menginginkan keberadaan Perangkat Daerah yang sinkron dengan keberadaan instansi di tingkat Pusat. Hal ini sudah menjadi isu aktual kelembagaan, dimana Kementerian Pusat selalu mendorong terbentuknya Perangkat Daerah yang sesuai dengan nomenklatur Kementerian yang ada di tingkat Pusat.

### D. Faktor Kesulitan Geografis Sebagai Faktor Pengali

Kesulitan geografis ditentukan dengan klasifikasi sebagai berikut:

1. Kabupaten di Jawa dan Bali dikalikan 1 (satu);
2. Kabupaten di Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi serta Kota di seluruh wilayah dikalikan 1,1;
3. Kabupaten di Nusa Tenggara dan Maluku dikalikan 1,2;
4. Kabupaten di Papua dikalikan 1,4;
5. Kabupaten/ Kota bercirikan kepulauan 1,4;
6. Kabupaten/ Kota di daerah perbatasan darat Negara dikalikan 1,4; dan
7. Kabupaten/ Kota di pulau-pulau terluar di daerah perbatasan dikalikan 1,5.

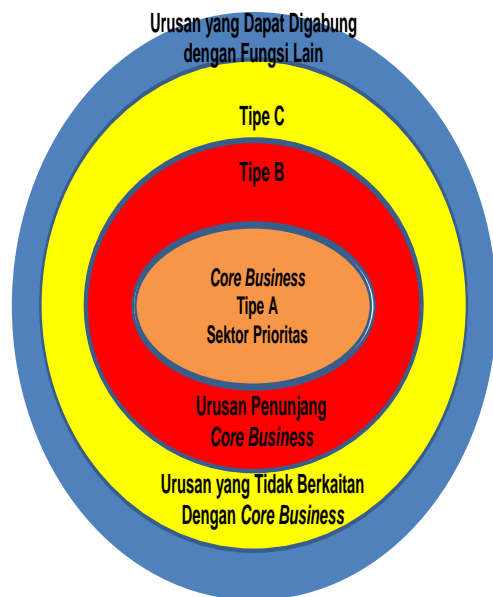
Masalah selanjutnya, yaitu dari Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah adalah adanya faktor pengali dari hasil perhitungan beban kerja dengan metode *scoring*, yaitu faktor kesulitan geografis. Di dalam Pasal 107 Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah disebutkan bahwa hasil pemetaan urusan Pemerintahan ditentukan berdasarkan

hasil perhitungan nilai variabel urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/ Kota setelah dikalikan dengan faktor kesulitan geografis. Model pengelompokan klasifikasi seperti di atas sepertinya menyederhanakan persoalan kapasitas organisasi dengan membuat konstanta berdasarkan asumsi tingkat kesulitan geografis per regional.

#### E. Langkah Penataan Perangkat Daerah yang Dapat Dilaksanakan oleh Kementerian Dalam Negeri

Analisis terhadap keberadaan organisasi Perangkat Daerah sebagai pendukung pencapaian visi dan misi Daerah dimulai dengan melihat rumusan visi dan misi Daerah, kemudian mengidentifikasi *core business* atau unggulan yang ada. Dari unggulan yang ditetapkan dalam visi dan misi, kemudian dikaitkan ke dalam urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Kabupaten/ Kota. Urusan ini kemudian menjadi basis penyusunan organisasi penyelenggara urusan yang menjadi *prime mover* atau penggerak utama pembangunan. Karena merupakan *prime mover*, maka klasifikasi organisasinya diberikan perlakuan khusus dalam wadah maksimal yang tergolong dalam kategori tipe A.

Untuk lebih jelas melihat model pembentukan organisasi berdasarkan visi dan misi Daerah, maka dapat digambarkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1  
Model Tipologi Organisasi Berdasarkan  
*Core Business* Visi dan Misi Daerah

Dari gambar di atas dijelaskan bahwa pembentukan organisasi Perangkat Daerah harus dimulai dengan mengidentifikasi atau menetapkan Dinas penyelenggaraan urusan pilihan yang menjadi *core business* serta sektor yang menjadi prioritas pembangunan Daerah sebagaimana tertuang dalam visi dan misi Daerah. Dinas ini diberikan perlakuan khusus sebagai *prime mover* pencapaian visi dan misi sehingga Kepala Daerah dapat menetapkan kebijakan khusus terkait dengan besaran organisasi dan struktur kelembagaannya. Tipologi organisasi untuk dinas penyelenggara urusan yang menjadi *core business* dan sektor yang menjadi prioritas pembangunan daerah adalah Tipe A.

Selanjutnya identifikasi Dinas-Dinas penyelenggara yang menjadi penunjang urusan *core business*. Pada wilayah ini tipe organisasinya adalah minimal tipe B, dan bisa diberikan toleransi terhadap peningkatan menjadi tipe A dengan tetap memperhatikan prioritas di dalam perencanaan pembangunan serta didukung dengan ketersediaan kemampuan keuangan Daerah. Berikutnya untuk Perangkat Daerah penyelenggara urusan yang tidak terkait langsung dengan keberhasilan pencapaian urusan *core business* dengan tipologi organisasi tipe C.

Adapun untuk organisasi penyelenggara urusan wajib non pelayanan dasar, urusan pilihan non *core business* atau fungsi penunjang yang belum memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) fungsional memadai atau Daerah memiliki kewenangan yang terbatas dalam penyelenggara urusan tersebut, maka urusan-urusan ini digabung fungsinya dengan urusan Pemerintahan lainnya yang serumpun (misal urusan persandian cukup digabung dengan urusan komunikasi dan informatika).

Hal lain yang perlu diperhatikan bahwa penambahan jumlah organisasi Perangkat Daerah berimplikasi pada kemampuan keuangan Daerah, sehingga sangat dimungkinkan untuk diadakan penggabungan beberapa urusan Pemerintahan ke dalam satu wadah organisasi Perangkat Daerah. Penggabungan ini hanya dimungkinkan untuk urusan Pemerintahan Dinas penyelenggara urusan wajib non pelayanan dasar (18 jenis urusan) dan urusan pilihan non *core business*, dan dapat dinaikan tipenya 1 (satu) tingkat di atasnya.

### 3. PENUTUP

Prediksi dari implementasi pengaturan pembentukan Perangkat Daerah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah setidaknya ada 3 (tiga) hal. Pertama, semakin kuatnya dominasi Pusat dalam menentukan konfigurasi Perangkat Daerah dan kurang memperhatikan kebutuhan Daerah. Karakter yang mengemuka dalam kandungan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah adalah prinsip koordinasi dan sinkronisasi daripada efisiensi dan efektivitas, juga lebih memberikan makna sentralisasi daripada desentralisasi.

Kedua, adanya kecenderungan semakin membengkaknya jumlah organisasi Perangkat Daerah dari kondisi yang ada saat ini apabila Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sudah dilaksanakan secara efektif. Hasil analisis di atas menunjukan kemungkinan terjadinya proliferasi birokrasi akibat pembengkakan jumlah Jabatan dalam organisasi Perangkat Daerah. Ketiga, sebagai dampak lanjutan dari membengkaknya organisasi adalah membengkaknya pembiayaan organisasi. Ditengah menurunnya kapasitas keuangan Pemerintah, hal ini tentunya dapat memberikan kontribusi negatif terhadap kapasitas Daerah dalam menyelenggarakan Pemerintahan-nya. Namun hal ini tidak bisa dihindari apabila Pemerintah Pusat tetap konsisten untuk melaksanakan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah tanpa mempertimbangkan secara adil kebutuhan dan kemampuan Daerah.

Untuk mengantisipasi dampak dari ketiga hal tersebut perlu dikaji ulang penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sehingga tujuan yang diharapkan melalui penataan organisasi Perangkat Daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien, dapat tercapai. Di samping itu perlunya membuka diskresi kepada Daerah dalam menentukan model dan pola organisasi Perangkat Daerah yang sesuai kebutuhan dan kemampuan Daerah-nya, sebagai perwujudan makna desentralisasi.

Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2015 tentang Kementerian Dalam Negeri.

#### 4. DAFTAR RUJUKAN

##### A. Buku

Iskandar, Jusman. (2016). *Metoda Penelitian Administrasi*, Puspaga: Bandung.

Pasolong, Harbani. (2013). *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Alfabeta: Bandung.

##### B. Jurnal

Tahir, Irwan. (2016). *Jurnal Pendayagunaan Aparatur Negara, Biro Hukum dan Humas Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi*: Jakarta.

##### C. Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23

## **IMPLIKASI GAYA HIDUP KONSUMTIF TERHADAP PERILAKU KORUPTIF**

**Kartiwi**

**Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri**

**Regional Bandung**

**nai12nau21@gmail.com**

### ***Abstract***

*Commodive behavior becomes a hedonic lifestyle of most Indonesian people that will cause a variety of negative impacts, because this lifestyle tends to emphasize luxury, pleasure, fun and love to waste money. Consumptive behavior that is not balanced by adequate financial strength will be a driver of corruption which is very detrimental to the nation and state. Corruption perpetrators will continue to commit corruption even though their wealth is already abundant, because the driving factor is the existence of extra worship for "comfort" and "pleasure" as a result of ignoring universal values (universalism) and noble values and all good (benevolence). Therefore, a simple lifestyle must be cultivated so that it becomes a habit and even becomes a way of life by all Indonesians, especially those who suffer from consumptive lifestyle diseases as a result of the hedonic lifestyle. Furthermore, for the perpetrators of corruption must be given legal sanctions and more severe social sanctions to bring deterrent effects and can be an example for future generations to stay away from these bad habits. Besides that, it needs an internalization and actualization of the religious values that he adheres to in daily life, as an effort to reduce the consumptive behavior that leads to corruption.*

**Keywords:** *consumptive behavior, acts of corruption, simple lifestyle.*

## **1. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Masyarakat terutama yang tinggal di wilayah perkotaan cenderung memiliki perilaku konsumtif dibandingkan dengan wilayah pedesaan. Masyarakat tersebut secara umum meliputi berbagai unsur, baik pemerintah, swasta, wakil rakyat maupun anggota masyarakat lainnya. Perilaku konsumtif di wilayah perkotaan ini sudah menjadi hal yang biasa bahkan sudah merupakan gaya hidup. Donni Juni

Priansa (2017), menjelaskan bahwa gaya hidup (life style) adalah gaya hidup yang berkaitan dengan bagaimana cara seseorang menghabiskan waktunya (aktivitas), apa yang penting orang pertimbangkan pada lingkungan (minat), dan apa yang orang pikirkan tentang diri sendiri dan dunia sekitar (opini). Seperti halnya menurut Engel etc. (1995), bahwa gaya hidup adalah suatu pola hidup yang

menyangkut bagaimana orang menggunakan waktu dan uangnya. Gaya hidup juga dapat didefinisikan sebagai suatu frame of reference atau kerangka acuan yang dipakai seseorang dalam bertindak laku, dimana individu tersebut berusaha membuat seluruh aspek kehidupannya berhubungan dalam suatu pola tertentu, dan mengatur strategi bagaimana dia ingin dipersepsikan oleh orang lain.

Pada umumnya setiap orang akan melakukan kegiatan konsumsi dan senang terhadap hal-hal yang berbau konsumtif seperti berbelanja. Menurut Soebiyakto (1988), bahwa konsumsi merupakan suatu pemenuhan kebutuhan yang diperlukan sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Konsumsi yang dilakukan berdasarkan keinginan menimbulkan suatu perilaku konsumtif. Perilaku konsumtif ini biasanya menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mengkonsumsi barang maupun jasa secara berulang-ulang dan berlebihan yang sebenarnya kurang bahkan tidak diperlukan dan bukan menjadi kebutuhan pokok, sehingga perilaku konsumtif cenderung mengarah pada perilaku yang boros (menghambur-hamburkan uang) dan lebih mendahulukan keinginan daripada kebutuhan pokoknya.

Hal ini menunjukkan bahwa saat ini kegiatan belanja sebagai salah satu bentuk konsumsi, telah mengalami pergeseran fungsi. Asalnya berbelanja hanya dilakukan untuk memenuhi kebutuhan hidup, akan tetapi saat ini belanja tidak hanya untuk membeli kebutuhan pokok yang diperlukan, namun belanja dilakukan untuk memenuhi keinginan seseorang yang cenderung tidak terkendali. Selain itu, pemenuhan konsumsi tersebut dapat juga untuk menunjukkan status sosial,

sehingga menjadi gaya hidup seseorang. Dengan sendirinya, gaya hidup konsumtif ini harus didukung oleh kekuatan finansial yang memadai. Akibatnya permasalahan lebih besar terjadi apabila pencapaian tingkat finansial itu dilakukan dengan segala macam cara yang tidak sehat dan tidak baik. Mulai dari pola bekerja yang berlebihan dengan tidak memperhatikan kondisi dan kesehatan fisiknya. Kadaan yang lebih buruk lagi adalah bekerja sambil melakukan hal-hal yang tidak terpuji agar menghasilkan tingkat finansial yang lebih tinggi, yaitu melakukan tindakan korupsi.

Dengan demikian, perilaku konsumtif yang membutuhkan modal besar tersebut akan mendorong seseorang untuk melakukan tindakan korupsi. Hal ini sejalan dengan pendapat Utari (2011), bahwa faktor internal yang mendorong perilaku korupsi terdiri dari aspek moral, misalnya lemahnya keimanan, kejujuran, dan rasa malu, aspek sikap atau perilaku misalnya pola hidup konsumtif serta aspek sosial seperti keluarga yang dapat mendorong seseorang untuk berperilaku korup. Lebih jauh Ansari Yamamah (2009), berpendapat bahwa jika perilaku materialistik dan konsumtif masyarakat serta sistem politik yang masih mendewakan materi telah memaksa terjadinya permainan uang dan korupsi. Selanjutnya dikatakan bahwa dengan kondisi seperti itu hampir dapat dipastikan seluruh pejabat kemudian terpaksa korupsi kalau sudah menjabat.

Nur Syam (2000) yang dikutip oleh Utari (2011), memberikan pandangan bahwa penyebab seseorang melakukan korupsi adalah karena ketergodaannya akan dunia materi atau kekayaan yang tidak mampu ditahannya. Ketika dorongan untuk menjadi kaya



tidak mampu ditahan sementara akses ke arah kekayaan bisa diperoleh melalui cara berkorupsi, maka jadilah seseorang akan melakukan korupsi. Dengan demikian, jika menggunakan sudut pandang penyebab korupsi seperti ini, maka salah satu penyebab korupsi adalah cara pandang terhadap kekayaan. Oleh karena itu, masyarakat yang memiliki perilaku konsumtif agar mendapatkan dukungan finansial yang kuat, maka akan melakukan segala cara termasuk dengan melakukan korupsi.

#### B. Permasalahan

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Adanya masyarakat yang tidak bisa menahan dalam pemenuhan kebutuhan konsumsi yang sebenarnya bukan kebutuhan pokok, sehingga mereka cenderung memiliki perilaku konsumtif.
2. Masyarakat yang memiliki perilaku konsumtif membutuhkan persediaan dana yang sangat besar sementara pendapatan yang sebenarnya kurang memadai, sehingga mendorong mereka untuk melakukan kegiatan yang menyimpang yaitu melakukan tindakan korupsi.

#### C. Tujuan Penulisan

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penulisan ini adalah untuk:

1. Mengetahui sampai sejauh mana kondisi masyarakat yang memiliki perilaku konsumtif.
2. Mengetahui sampai sejauh mana dorongan perilaku konsumtif

masyarakat terhadap tindakan korupsi.

#### D. Metode Penulisan

Metode penulisan yang digunakan adalah metode deskriptif, di mana permasalahan bersifat apa adanya atau aktual dan diiringi dengan interpretasi rasional yang seimbang. Adapun sumber informasi diperoleh melalui berbagai referensi dan studi kepustakaan.

## 2. KERANGKA TEORI

#### A. Pengertian Perilaku Konsumtif

Menurut Lestari (2006), istilah konsumtif biasanya digunakan pada masalah yang berkaitan perilaku konsumen dalam kehidupan manusia. Dewasa ini salah satu gaya hidup konsumen yang cenderung terjadi di dalam masyarakat adalah gaya hidup yang menganggap materi sebagai sesuatu yang dapat mendatangkan kepuasan tersendiri, gaya hidup seperti ini dapat menimbulkan adanya gejala konsumtifisme. Sementara konsumtifisme mendapat didefinisikan sebagai pola hidup individu atau masyarakat yang mempunyai keinginan untuk membeli atau menggunakan barang dan jasa yang kurang atau tidak dibutuhkan. Sementara Fromm (1995), mengatakan bahwa keinginan masyarakat dalam era kehidupan yang modern untuk mengkonsumsi sesuatu tampaknya telah kehilangan hubungan dengan kebutuhan yang sesungguhnya. Membeli saat ini sering kali dilakukan secara berlebihan sebagai usaha seseorang untuk memperoleh kesenangan atau kebahagiaan, meskipun sebenarnya kebahagiaan yang diperoleh hanya bersifat semu.

Lebih jauh Kartodiharjo (1995), menjelaskan bahwa perilaku konsumtif sebagai bentuk social ekonomi perkembangannya dipengaruhi juga oleh faktor kultural, seperti peran mode yang mudah menular atau menyebabkan produk-produk tertentu. Disamping itu, sikap seseorang seperti tidak mau ketinggalan dari temannya atau penyakit kultural yang disebut “gengsi” sering menjadi motivasi dalam memperoleh produk. Dijumpai juga gejala sosio psikologis berupa keinginan meniru, sehingga berlomba-lomba yang satu ingin lebih baik dari yang lain. Perilaku konsumtif ini menciptakan kebiasaan pembelian produk tidak hanya untuk konsumsi, akan tetapi ada motivasi lain. Produk bukan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan dasar manusia, akan tetapi lebih berfungsi sebagai lambing yang disebut “Simbol Status”.

Hal ini juga dikemukakan Setiaji (1995). Bahwa perilaku konsumtif adalah kecenderungan seseorang berperilaku berlebihan dalam membeli sesuatu atau membeli secara tidak terencana. Sebagai akibatnya mereka kemudian membelanjakan uangnya dengan membabibuta dan tidak rasional, sekedar untuk mendapatkan barang-barang yang menurut anggapan mereka dapat menjadi simbol keistimewaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku konsumtif adalah perilaku individu yang ditujukan untuk konsumsi atau membeli secara berlebihan terhadap barang atau jasa, tidak rasional, secara ekonomis menimbulkan pemborosan, serta lebih mengutamakan kesenangan daripada kebutuhan dan secara psikologis menimbulkan kecemasan dan rasa tidak aman.

## B. Perilaku Konsumtif sebagai Gaya Hidup

Pengertian “gaya hidup” menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) adalah pola tingkah laku sehari-hari segolongan manusia di dalam masyarakat. Gaya hidup menunjukkan bagaimana orang mengatur kehidupan pribadinya, kehidupan masyarakat, perilaku di depan umum, dan upaya membedakan statusnya dari orang lain melalui lambang-lambang sosial. Piliang (1998), menjelaskan bahwa gaya hidup merupakan kombinasi dan totalitas cara, tata, kebiasaan, pilihan, serta objek-objek yang mendukungnya dalam pelaksanaannya dilandasi oleh sistem nilai atau sistem kepercayaan tertentu.

Menurut Triyan Pangastuti (2014), bahwa kini sifat konsumerisme telah menjadi gaya hidup yang mempengaruhi kehidupan masyarakat kita. Gaya hidup yang menonjolkan kemewahan, kesenangan, dan berfoya-foya menghamburkan uang karena pengaruh wesrtenisasi (berperilaku kebarat-baratan). Gaya hidup ini juga merupakan gaya hidup hedonis, di mana menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), gaya hidup hedonis adalah pandangan hidup yang menganggap bahwa kesenangan dan kenikmatan materi adalah tujuan utama hidup.

Gaya hidup hedonis ini yang memiliki sifat dan karakteristik perilaku atau budaya yang menginginkan keseluruhan kehidupan penuh dengan berbagai kesenangan yang bisa dirasakan dan memuaskan keinginan, sehingga tujuan akhir dari kehidupan ini adalah kesenangan. Gaya hidup hedonis ini merupakan penyebab utama terjadinya perilaku konsumtif. Masyarakat yang memiliki gaya hidup hedonis akan selalu mengutamakan yang bukan kebutuhan

terpenting dalam hidup mereka, sehingga mengakibatkan terjadinya perilaku konsumtif yang mendorong mereka untuk berbelanja tanpa berfikir panjang. Sejalan dengan Eunike Oktavia Tejosusilo (2017), bahwa saat ini hedonisme bukan lagi sebuah pandangan, melainkan gaya hidup konsumtif yang dipilih masyarakat urban. Gaya hidup yang menonjolkan kemewahan, kesenangan dan berfoya-foya serta menghamburkan uang. Seiring dengan naiknya penghasilan biasanya akan diiringi naiknya gaya hidup. Bahkan tidak jarang akhirnya orang lebih memilih untuk berutang dari pada menurunkan gaya hidupnya yang sudah hedonisme.

Gaya Hidup Konsumtif sebagai akibat dari gaya hidup hedonis ini adalah membeli atau menggunakan barang tanpa pertimbangan rasional atau bukan atas dasar kebutuhan. Dalam psikologi, ini dikenal sebagai compulsive buying disorder (penyakit kecanduan belanja). Penderitanya tidak menyadari dirinya terjebak dalam kubangan metamorfosa antara keinginan dan kebutuhan. Gaya hidup konsumtif semakin terdorong dengan berkembangnya teknologi dan informasi saat ini. Mulai dari makanan, fashion, teknologi, hiburan dan beberapa sektor lainnya. Jika diperhatikan dalam gaya hidup konsumtif, sangat mudah berkembang dinegara-negara berkembang seperti Indonesia. Target market yang besar dan perilaku masyarakat yang mudah mengikuti dan meniru, menjadikan Indonesia sebagai negara yang dituju oleh produsen dunia. Perubahan gaya hidup masyarakat ini tidak hanya berdampak pada perbedaan status ekonomi. Namun juga akan mengakibatkan pola perilaku masyarakat yang semakin tidak toleran dan bahkan

juga akan berdampak pada kerusakan lingkungan. Akhirnya, gaya hidup konsumtif ini akan terus terjadi jika masyarakat tidak mampu memahami bagaimana cara mengendalikan keinginan, manajemen keuangan dan memperahankan pola hidup seimbang (Al Afif Muzakir, 2018).

### C. Dorongan terhadap Perilaku Konsumtif

Perilaku konsumtif dalam prakteknya tidak lepas dari masalah proses keputusan pembelian, di mana menurut Sigit dalam Lestari (2006), dijelaskan bawa adadua faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang dalam melakukan pembelian, yaitu faktor pertama adalah sikap orang lain dan faktor kedua adalah situasi-situasi yang tidak terduga. Lebih jelasnya Kotler (1997),merinci faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku komsumtif adalah:

1. Faktor budaya memiliki pengaruh yang luas dan mendalam terhadap perilaku Faktor budaya antara lain terdiri dari peran budaya, sub budaya, kelas sosial pembeli,
2. Perilaku seorang konsumen dipengaruhi oleh faktor-faktor sosial yang antara lain kelompok acuan, keluarga, serta peran dan status,
3. Keputusan pembelian juga dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, karakteristik pribadi tersebut terdiri dari usia dan tahap siklus hidup, pekerjaan, keadaan ekonomi, gaya hidup serta kepribadian dan konsep diri; dan
4. Pilihan pembelian dipengaruhi oleh enam faktor psikologis antara lain : motivasi, persepsi, konsep diri, kepribadian, pengalaman belajar serta sikap dan keyakinan (agama).

Assuari (1987), mengatakan bahwa tingkat keinginan seseorang menempati strata yang tertinggi dalam pembelian. Keinginan untuk mengkonsumsi barang dan jasa bisa terjadi karena suatu pembelian terhadap sesuatu yang ingin tampak berbeda dan menonjol dari yang lain (*distinctiveness*), kebanggaan karena penampilan pribadinya (*pride of personal appearance*), dan pencapaian terhadap suatu status social tertentu (*sosial achievement*). Lebih jauh dia menambahkan, bahwa perilaku konsumtif tersebut dapat terjadi karena:

1. Seorang pembeli ingin tampak berbeda dari yang lain, biasanya remaja melakukan pembelian atau mengkonsumsi atau jasa dengan maksud untuk menunjukkan bahwa dirinya berbeda dari yang lain.
2. Kebanggaan akan penampilan dirinya, seseorang membeli sesuatu didasarkan pada kebutuhan memamerkan dirinya.
3. Adanya sikap positif terhadap diskon/potongan harga, dengan dalih sebelum masa tahu tempo diskon tersebut berakhir, maka konsumen akan membelanjakan uangnya tanpa pertimbangan yang rasional.
4. Ikut-ikutan, bahwa seseorang akan melakukan tindakan pemberian hanya sekedar meniru orang lain atau kelompoknya saja, dan mengikuti mode yang sedang marak-maraknya.
5. Menarik perhatian orang lain, pembelian akan dilakukan seseorang karena ingin mendapatkan perhatian dari orang lain, sehingga ada sesuatu yang mendorong orang tersebut untuk membeli suatu produk tanpa pertimbangan yang matang.

Aspek-aspek perilaku konsumtif pada umumnya mendorong kepada hal-hal yang negatif bagi konsumen, seperti dikemukakan Lina dalam Lestari (2006), bahwa perilaku konsumtif memiliki beberapa aspek, yaitu:

1. Pembelian yang impulsif; yaitu pembelian yang refleksi (tanpa dipikirkan terlebih dahulu), sehingga akibatnya akan kesulitan menahan niat untuk membeli;
2. Pembelian yang irasional; yaitu pembelian yang tidak menggunakan pemikiran;
3. Pembelian yang bersifat pemborosan; yaitu perilaku membeli yang menghamburkan banyak dana tanpa didasari adanya kebutuhan yang jelas.

#### D. Pengertian dan Bentuk Korupsi

##### 1. Pengertian Korupsi

Kata “Korupsi” berasal dari bahasa latin “*Corruptio*” atau “*Corruptus*” yakni berubah dari kondisi yang adil, benar, dan jujur menjadi kondisi yang sebaliknya. Selanjutnya disebutkan bahwa “*Corruptio*” yang berasal pula dari kata asal “*Corrumpere*” suatu kata Latin yang lebih tua. Dari bahasa Latin itulah turun ke banyak bahasa Eropa seperti: Inggris (*Corruption, Corrupt*); Perancis (*Corruption*) dan Belanda (*Corruptie/Korruptie*). Dapat kita memberanikan diri bahwa dari bahasa Belanda inilah turun ke bahasa Indonesia yaitu “Korupsi”. Arti harfiah dari kata itu ialah kebusukan, keburukan, kejahatan, ketidakjujuran, dapat disuap, tidak bermoral, penyimpangan dari kesucian, kata-kata atau ucapan yang menghina atau memfitnah. Meskipun kata “*Corruptio*” itu luas sekali artinya namun sering “*Corruptio*” dapat dipersamakan

artinya dengan “Penyuapan”. (Muhammad Azhar, 2003).

Selanjutnya disebutkan bahwa arti kata korupsi yang telah diterima dalam perbendaharaan kata Bahasa Indonesia disimpulkan oleh Poerwadarminta dalam KBBI; “Korupsi” ialah perbuatan yang buruk, seperti pengertian penggelapan uang, penerimaan uang sogok dan sebagainya. Sementara dalam hukum pidana, pengertian “Korupsi” adalah perbuatan yang buruk, seperti penggelapan uang, penerimaan uang sogok dan sebagainya. Sejalan dengan Encyclopedia American “Korupsi” adalah melakukan tindak pidana memperkaya diri sendiri yang secara langsung atau tidak langsung merugikan keuangan/perekonomian negara.

Masyarakat pada umumnya menggunakan istilah korupsi untuk merujuk kepada serangkaian tindakan-tindakan terlarang atau melawan hukum dalam rangka mendapatkan keuntungan dengan merugikan orang lain. Hal yang paling mengidentikkan perilaku korupsi bagi masyarakat umum adalah penekanan pada penyalahgunaan kekuasaan atau jabatan publik untuk keuntungan pribadi. Dalam Kamus Lengkap Oxford (The Oxford Unabridged Dictionary) korupsi didefinisikan sebagai “penyimpangan atau perusakan integritas dalam pelaksanaan tugas-tugas public dengan penyuapan atau balas jasa”. Sedangkan pengertian ringkas yang dipergunakan World Bank adalah “penyalahgunaan jabatan publik untuk keuntungan pribadi (the abuse of public office for private gain)”. Definisi ini juga serupa dengan yang dipergunakan oleh Transparency International (TI), yaitu “korupsi melibatkan perilaku oleh pegawai di sektor publik, baik

politikus atau pegawai negeri, dimana mereka dengan tidak pantas dan melawan hukum memperkaya diri mereka sendiri, atau yang dekat dengan mereka, dengan menyalahgunakan kekuasaan publik yang dipercayakan kepada mereka”.

Dari perspektif hukum, dalam UU No. 31 Tahun 1999 jo. UU No. 20 Tahun 2001, dijelaskan bahwa “korupsi adalah tindakan melawan hukum dengan maksud memperkaya diri sendiri, orang lain, atau korporasi yang berakibat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara”. Ada sembilan tindakan kategori korupsi dalam UU tersebut, yaitu: suap, illegal profit, secret transaction, hadiah, hibah (pemberian), penggelapan, kolusi, nepotisme, dan penyalahgunaan jabatan dan wewenang serta fasilitas negara.

Dari beberapa definisi tersebut juga terdapat beberapa unsur yang melekat pada korupsi. Pertama, tindakan mengambil, menyembunyikan, menggelapkan harta negara atau masyarakat. Kedua, melawan norma-norma yang sah dan berlaku. Ketiga, penyalahgunaan kekuasaan atau wewenang atau amanah yang ada pada dirinya. Keempat, demi kepentingan diri sendiri, keluarga, kerabat, korporasi atau lembaga instansi tertentu. Kelima, merugikan pihak lain, baik masyarakat maupun negara.

## 2. Bentuk Korupsi

Korupsi yang terjadi di Indonesia saat ini, terutama yang dilakukan oleh aparat pemerintah dilakukan secara sistematis baik oleh perorangan maupun berkelompok (berjamaah), serta semakin meluas dan semakin canggih dalam proses pelaksanaannya. Tindak pidana korupsi dalam berbagai bentuk

mencakup pemerasan, penyuapan dan gratifikasi pada dasarnya telah terjadi sejak lama dengan pelaku mulai dari pejabat negara sampai pegawai yang paling rendah. Korupsi ini semakin memprihatinkan bila terjadi dalam aspek pelayanan yang berkaitan dengan sektor publik, mengingat tugas dan kewajiban utama dari aparat pemerintah adalah memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat.

Korupsi pada hakekatnya berawal dari suatu kebiasaan (habit) yang tidak disadari oleh setiap aparat, mulai dari kebiasaan menerima upeti, hadiah, suap, pemberian fasilitas tertentu, membuat SPJ fiktif, kuitansi fiktif ataupun yang lain dan pada akhirnya kebiasaan tersebut lama-lama akan menjadi bibit korupsi yang nyata dan dapat merugikan keuangan negara. Seiring dengan perkembangan jaman dan budaya masyarakat, korupsi pun ikut tumbuh sedemikian rupa sehingga memiliki jenis, model atau bentuk yang beragam. Banyak para pakar yang telah mencoba mengelompokkan jenis dan bentuk korupsi.

Menurut Syed Hussain Alatas (1987), dari segi tipologi membagi korupsi ke dalam tujuh jenis yang berlainan, yaitu: 1) Korupsi transaktif (transactive corruption), menunjuk kepada adanya kesepakatan timbal balik antara pemberi dan penerima, demi keuntungan kedua belah pihak; 2) Korupsi yang memeras (extortive corruption), menunjuk adanya pemaksaan kepada pihak pemberi untuk menyuap guna mencegah kerugian yang sedang mengancam dirinya, kepentingannya atau hal-hal yang diinginkannya; 3) Korupsi investif (investive corruption), adalah pemberian barang atau jasa tanpa ada

pertalian langsung dengan keuntungan tertentu, selain keuntungan yang dibayangkan akan diperoleh dimasa yang akan datang; 4) Korupsi perkerabatan (nepotistic corruption), adalah penunjukan yang tidak sah terhadap teman atau sanak saudara untuk memegang jabatan dalam pemerintahan, atau tindakan yang memberikan perlakuan istimewa secara bertentangan dengan norma dan peraturan yang berlaku; 5) Korupsi defensif (defensive corruption), adalah korban korupsi dengan pemerasan. Korupsinya adalah dalam rangka mempertahankan diri; 6) Korupsi otogenik (autogenic corruption), adalah korupsi yang dilakukan oleh seseorang seorang diri; dan 7) Korupsi dukungan (supportive corruption), adalah korupsi yang dilakukan untuk memperkuat korupsi yang sudah ada.

Sementara itu Muhammad Shoim (2009), menjelaskan bahwa korupsi dilihat dari proses terjadinya perilaku korupsi dapat dibedakan dalam tiga bentuk, yaitu: 1) Graft, yaitu korupsi yang bersifat internal. Korupsi ini terjadi karena mereka mempunyai kedudukan dan jabatan di kantor tersebut. Dengan wewenangnya para bawahan tidak dapat menolak permintaan atasannya; 2) Bribery (penyogokan, penyuapan), yaitu tindakan korupsi yang melibatkan orang lain di luar dirinya/ instansinya. Tindakan ini dilakukan dengan maksud agar dapat mempengaruhi objektivitas dalam membuat keputusan atau membuat keputusan yang dibuat akan menguntungkan pemberi, penyuap atau penyogok; dan 3) Nepotism, yaitu tindakan korupsi berupa kecenderungan pengambilan keputusan yang tidak berdasar pada pertimbangan objektif, rasional, tapi didasarkan atas

pertimbangan “nepotis” dan “kekerabatan”.

Menurut perspektif hukum, definisi, jenis atau bentuk korupsi secara gamblang telah dijelaskan dalam 13 buah Pasal dalam Undang-Undang No. 31 Tahun 1999 jo. Undang-Undang No. 20 Tahun 2001. Berdasarkan pasal-pasal tersebut, korupsi dirumuskan kedalam 30 (tiga puluh) bentuk/jenis tindak pidana korupsi yang dapat dikelompokkan dalam 7 (tujuh), yaitu: 1) Kerugian keuangan negara; 2) Suap-menyuap; 3) Penggelapan dalam jabatan; 4) Pemerasan; 5) Perbuatan curang; 6) Benturan kepentingan dalam pengadaan; dan 7) Gratifikasi. Pasal-pasal tersebut menerangkan secara terperinci mengenai perbuatan yang bisa dikenakan pidana penjara karena korupsi.

Adapun 30 (tiga puluh) bentuk/jenis tindak pidana korupsi dan tindak pidana yang berkaitan pada undang-undang tersebut adalah sebagai berikut : 1) Melawan hukum untuk memperkaya diri dan dapat merugikan keuangan Negara; 2) Menyalahgunakan kewenangan untuk kepentingan diri sendiri dan dapat merugikan keuangan Negara; 3) Menyuap pegawai negeri; 4) Memberi hadiah kepada pegawai negeri karena jabatannya; 5) Pegawai negeri menerima suap; 6) Pegawai negeri menerima hadiah yang berhubungan dengan jabatannya; 7) Menyuap hakim; 8) Menyuap advokat; 9) Hakim dan advokat menerima suap; 10) Pegawai negeri menggelapkan uang atau membiarkan penggelapan; 11) Pegawai negeri memalsukan buku untuk pemeriksaan administrasi; 12) Pegawai negeri merusakkan bukti; 13) Pegawai negeri membiarkan orang lain merusakkan bukti; 14) Pegawai negeri membantu orang lain merusakkan bukti;

15) Pegawai negeri memeras; 16) Pegawai negeri memeras pegawai yang lain; 17) Pemborong berbuat curang; 18) Pengawas proyek membiarkan perbuatan curang; 19) Rekanan TNI/Polri berbuat curang; 20) Pengawas rekanan TNI/Polri membiarkan perbuatan curang; 21) Penerima barang TNI/Polri membiarkan perbuatan curang; 22) Pegawai negeri menyerobot tanah negara sehingga merugikan orang lain; 23) Pegawai negeri turut serta dalam pengadaan yang diurusnya; 24) Pegawai negeri menerima gratifikasi dan tidak lapor KPK; 25) Merintangi proses pemeriksaan; 26) Tersangka tidak memberikan keterangan mengenai kekayaannya; 27) Bank yang tidak memberikan keterangan rekening tersangka; 28) Saksi atau ahli yang tidak memberi keterangan atau memberi keterangan palsu; 29) Orang yang memegang rahasia jabatan tidak memberikan keterangan atau memberikan keterangan palsu; dan 30) Saksi yang membuka identitas pelapor. (KPK, 2006).

## E. Penyebab dan Dampak Korupsi

### 1. Penyebab Terjadinya Korupsi

Secara umum, menurut Samsyul Anwar (2006), bahwa munculnya perbuatan korupsi didorong oleh dua motivasi. Pertama, motivasi intrinsik, yaitu adanya dorongan memperoleh kepuasan yang ditimbulkan oleh tindakan korupsi. Kedua, adanya motivasi ekstrinsik, yaitu dorongan korupsi dari luar diri pelaku yang tidak menjadi bagian melekat dari perilaku itu sendiri. Motivasi kedua ini seperti adanya alasan melakukan korupsi karena ekonomi, ambisi memperoleh jabatan tertentu, atau obsesi meningkatkan taraf hidup atau karir jabatan secara pintas.

Dalam istilah lain Syed Hussain Alatas (1975), menjelaskan bahwa faktor korupsi terdiri dari faktor internal (dari dalam diri) dan faktor eksternal (dari luar diri). Faktor internal semisal sifat rakus terhadap harta, atau terbentur kebutuhan mendesak yang memicu seseorang melakukan korupsi. Sedangkan faktor eksternal seperti sistem pemerintahan yang memberikan peluang korupsi, lemahnya pengawasan-hukum, dan tidak adanya akuntabilitas. Selanjutnya dijelaskan beberapa hal yang menjadi penyebab korupsi tersebut adalah sebagai berikut: 1) Ketidadaan atau kelemahan kepemimpinan dalam posisi kunci yang mempengaruhi tingkah laku menjinakkan korupsi; 2) Kelemahan pengajaran agama dan etika; 3) Konsumerisme dan globalisasi; 4) Kurangnya pendidikan; 5) Kemiskinan; 6) Tidak adanya tindak hukuman yang keras; 7) Kelangkaan lingkungan yang subur untuk perilaku antikorupsi; 8) Struktur pemerintahan; dan 9) Perubahan radikal atau transisi demokrasi.

Diperkuat oleh Muhammad Azhar (2003), bahwa secara sosiologis, latar belakang terjadinya korupsi pun dapat dilihat dari beberapa aspek, sebagai berikut : 1) Masyarakat tidak memiliki gambaran jelas tentang jenis dan bentuk yang dianggap sebagai tindak korupsi; 2) Ajaran-ajaran keagamaan di Indonesia kurang memberikan petunjuk yang kuat tentang korupsi dalam perspektif moral; 3) Para pemimpin elit masyarakat tidak mengkampanyekan gerakan antikorupsi secara intens; 4) Tidak ada kurikulum etika dan standard metodik tentang bagaimana cara membangun kesadaran warga negara terhadap problem korupsi. Masyarakat kurang memiliki pengetahuan tentang bagaimana cara melaporkan kasus

korupsi yang merugikan kepentingan publik; dan 5) Terjadi banyak pembenaran perilaku korupsi, asal bermanfaat untuk kepentingan lain (kelompok, agama, suku, dan sebagainya).

Analisa faktor penyebab yang lebih rinci dijabarkan oleh BPKP (1999) dalam bukunya berjudul "Strategi Pemberantasan Korupsi Nasional" antara lain:

#### A) Aspek Individu Pelaku

- a) Sifat Tamak Manusia; Kemungkinan orang melakukan korupsi bukan karena orangnya miskin atau penghasilan tak cukup. Kemungkinan orang tersebut sudah cukup kaya, tetapi masih punya hasrat besar untuk memperkaya diri. Unsur penyebab korupsi pada pelaku semacam itu datang dari dalam diri sendiri, yaitu sifat tamak dan rakus.
- b) Moral yang Kurang Kuat; Seorang yang moralnya tidak kuat cenderung mudah tergoda untuk melakukan korupsi. Godaan itu bisa berasal dari atasan, teman setingkat, bawahannya, atau pihak yang lain yang memberikesempatan untuk itu.
- c) Penghasilan yang Kurang Mencukupi; Penghasilan seorang pegawai dari suatu pekerjaan selayaknya memenuhi kebutuhan hidup yang wajar. Bila hal itu tidak terjadi maka seseorang akan berusaha memenuhinya dengan berbagai cara. Tetapi bila segala upaya dilakukan ternyata sulit didapatkan, keadaan semacam ini yang akan memberi peluang besar untuk melakukan tindak korupsi, baik itu korupsi waktu, tenaga, pikiran dalam arti semua curahan



- peluang itu untuk keperluan di luar pekerjaan yang seharusnya.
- d) Kebutuhan Hidup yang Mendesak; Dalam rentang kehidupan ada kemungkinan seseorang mengalami situasi terdesak dalam hal ekonomi. Keterdesakan itu membuka ruang bagi seseorang untuk mengambil jalan pintas diantaranya dengan melakukan korupsi.
  - e) Gaya Hidup yang Konsumtif; Kehidupan di kota-kota besar acapkali mendorong gaya hidup seseorang konsumtif. Perilaku konsumtif semacam ini bila tidak diimbangi dengan pendapatan yang memadai akan membuka peluang seseorang untuk melakukan berbagai tindakan untuk memenuhi hajatnya. Salah satu kemungkinan tindakan itu adalah dengan korupsi.
  - f) Malas atau Tidak Mau Kerja; Sebagian orang ingin mendapatkan hasil dari sebuah pekerjaan tanpa keluar keringat alias malas bekerja. Sifat semacam ini akan potensial melakukan tindakan apapun dengan cara-cara mudah dan cepat, diantaranya melakukan korupsi.
  - g) Ajaran Agama yang Kurang Diterapkan; Indonesia dikenal sebagai bangsa religius yang tentu akan melarang tindak korupsi dalam bentuk apapun. Kenyataan di lapangan menunjukkan bila korupsi masih berjalan subur di tengah masyarakat. Situasi paradok ini menandakan bahwa ajaran agama kurang diterapkan dalam kehidupan.
- B) Aspek Organisasi
- a) Kurang Adanya Sikap Keteladanan Pimpinan; Posisi pemimpin dalam suatu lembaga formal maupun informal mempunyai pengaruh penting bagi bawahannya. Bila pemimpin tidak bisa memberiketeladanan yang baik di hadapan bawahannya, misalnya berbuat korupsi, maka kemungkinan besar bawahannya akan mengambil kesempatan yang sama dengan atasannya.
  - b) Tidak Adanya Kultur Organisasi yang Benar; Kultur organisasi biasanya punya pengaruh kuat terhadap anggotanya. Apabila kultur organisasi tidak dikelola dengan baik, akan menimbulkan berbagai situasi tidak kondusif mewarnai kehidupan organisasi. Pada posisi demikian perbuatan negatif, seperti korupsi memiliki peluang untuk terjadi.
  - c) Sistem Akuntabilitas yang Benar di Instansi Pemerintah yang Kurang Memadai; Pada institusi pemerintahan umumnya belum merumuskan dengan jelas visi dan misi yang diembannya dan juga belum merumuskan dengan tujuan dan sasaran yang harus dicapai dalam periode tertentu guna mencapai misi tersebut. Akibatnya, terhadap instansi pemerintah sulit dilakukan penilaian apakah instansi tersebut berhasil mencapai sasarannya atau tidak. Akibat lebih lanjut adalah kurangnya perhatian pada efisiensi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Keadaan ini memunculkan situasi organisasi yang kondusif untuk praktik korupsi.

- d) Kelemahan Sistem Pengendalian Manajemen; Pengendalian manajemen merupakan salah satu syarat bagi tindak pelanggaran korupsi dalam sebuah organisasi. Semakin longgar/lemah pengendalian manajemen sebuah organisasi akan semakin terbuka perbuatan tindak korupsi anggota atau pegawai di dalamnya.
- e) Manajemen Cenderung Menutupi Korupsi di dalam Organisasi; Pada umumnya jajaran manajemen selalu menutupi tindak korupsi yang dilakukan oleh segelintir oknum dalam organisasi. Akibat sifat tertutup ini pelanggaran korupsi justru terus berjalan dengan berbagai bentuk.

#### C) Aspek Tempat Individu dan Organisasi Berada

- a) Nilai-nilai di masyarakat kondusif untuk terjadinya korupsi; Korupsi bisa ditimbulkan oleh budaya masyarakat. Misalnya, masyarakat menghargai seseorang karena kekayaan yang dimilikinya. Sikap ini seringkali membuat masyarakat tidak kritis pada kondisi, misalnya dari manakekayaan itu didapatkan.
- b) Masyarakat kurang menyadari sebagai korban utama korupsi; Masyarakat masih kurang menyadari bila yang paling dirugikan dalam korupsi itu masyarakat. Anggapan masyarakat umum yang rugi oleh korupsi itu adalah negara. Padahal bila negara rugi, yang rugi adalah masyarakat juga karena proses anggaran pembangunan bisa berkurang karena dikorupsi.

- c) Masyarakat kurang menyadari bila dirinya terlibat korupsi; Setiap korupsi pasti melibatkan anggota masyarakat. Hal ini kurang disadari oleh masyarakat sendiri. Bahkan seringkali masyarakat sudah terbiasa terlibat pada kegiatan korupsi sehari-hari dengan cara-cara terbuka namun tidak disadari.
- d) Masyarakat kurang menyadari bahwa korupsi akan bisa dicegah dan diberantas bila masyarakat ikut aktif; Pada umumnya masyarakat berpandangan masalah korupsi itu tanggung jawab pemerintah. Masyarakat kurang menyadari bahwa korupsi itu bisa diberantas hanya bila masyarakat ikut melakukannya.

#### D) Aspek Peraturan Perundang-Undangan

Korupsi mudah timbul karena adanya kelemahan di dalam peraturan perundang-undangan yang dapat mencakup adanya peraturan yang monopolistik yang hanya menguntungkan kroni penguasa, kualitas peraturan yang kurang memadai, peraturan yang kurang disosialisasikan, sanksi yang terlaluringan, penerapan sanksi yang tidak konsisten dan pandang bulu, serta lemahnya bidang evaluasi dan revisi peraturan perundang-undangan.

#### 2. Dampak Korupsi

Korupsi berdampak sangat buruk bagi kehidupan berbangsa dan bernegara. Hal ini dikarenakan menurut Nadiatus Salama (2010), bahwa dengan adanya tindakan korupsi maka telah terjadi kebusukan, ketidakjujuran, dan melukai rasa keadilan masyarakat. Penyimpangan anggaran yang terjadi

akibat korupsi telah menurunkan kualitas pelayanan negara kepada masyarakat. Pada tingkat makro, penyimpangan dana masyarakat kedalam kantong pribadi telah menurunkan kemampuan Negara untuk memberikan hal-hal yang bermanfaat untuk masyarakat, seperti: pendidikan, perlindungan lingkungan, penelitian, dan pembangunan. Pada tingkat mikro, korupsi telah meningkatkan ketidakpastian adanya pelayanan yang baik dari pemerintah kepada masyarakat.

Lebih jauh dijelaskan bahwa dampak korupsi yang lain bisa berupa: 1) Runtuhnya akhlak, moral, integritas, dan religiusitas bangsa; 2) Adanya efek buruk bagi perekonomian negara; 3) Korupsi memberi kontribusi bagi matinya etos kerja masyarakat; 4) Terjadinya eksploitasi sumberdaya alam oleh segelintir orang; dan 5) Memiliki dampak sosial dengan merosotnya human capital.

Ibnu Santoso (2011), menambahkan bahwa tindakan korupsi selalu membawa konsekuensi negatif terhadap proses demokratisasi dan pembangunan, sebab korupsi telah mendelegitimasi dan mengurangi kepercayaan publik terhadap proses politik melalui money politic. Korupsi juga telah mendistorsi pengambilan keputusan pada berbagai kebijakan publik, tidak adanya akuntabilitas publik serta menafikan *the rule of law*. Di sisi lain, korupsi menyebabkan berbagai proyek pembangunan dan fasilitas umum bermutu rendah serta tidak sesuai dengan kebutuhanyang semestinya, sehingga menghambat pembangunan jangka panjang yang berkelanjutan.

### 3. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Pengaruh Perilaku Konsumtif

Indonesia salah satu negara yang memiliki budaya ketimuran yang khas, namun relatif mudah terpengaruh oleh dampak globalisasi, baik dampak positif maupun dampak negatif. Budaya barat yang masuk ke negara-negara berbudaya timur, termasuk Indonesia yang telah menetap lama dan pada akhirnya bercampur menjadi bagian dari budaya timur itu sendiri. Padahal, belum tentu budaya barat yang dianggap modern itu sesuai dengan norma dan etika yang berlaku di Indonesia. Salah satu yang terlihat di era globalisasi ini adalah bangsa kita dengan mudahnya menyerap pola perilaku konsumtif dari bangsa-bangsa lain.

Proses penyerapan pola perilaku konsumtif ini dipermudah dengan adanya bermacam-macam media global dan media sosial, seperti film, televisi, buku, majalah, dan internet dengan berbagaimedia sosial. Keinginan seseorang untuk mendapatkan sesuatu atau keinginan untuk tampil seperti yangterlihat di dalam berbagai media tersebut akan mendorong sifat dan perilaku konsumtifnya. Walaupun kondisi keuangan sebagian besar masyarakat bisa dikatakan belum stabil, namun orang-orang yang memiliki sifat konsumtif tetap ingin mendapatkan atau membeli apapun yang diinginkannya tanpa memperhatikan kondisi keuangannya.

Budaya konsumtif yang sudah menjadi gaya hidup sebagian besarmasyarakat di Indonesia pada saat ini bisa jadi merupakan dampak jangka panjang dari kebiasaan-kebiasaan hedonistik yang dimiliki oleh generasi sebelumnya. Mereka cenderung kurang

peduli terhadap akibat negatif yang ditimbulkan dari gaya hidup konsumtif yang sudah membudaya tersebut. Gaya hidup hedonistik atau gaya hidup mewah menurut Gunadi (2001), merupakan penyakit sosial yang akan membawa manusia pada jurang kehancuran karena gaya hidup mewah sering membuat orang malas, berpikir pendek, tidak punya idealisme yang luhur dan cita-cita mulia, mementingkan diri sendiri sehingga akan bermuara pada rusaknya kualitas sumber daya manusia. Demikian pula pendapat Eunike Oktavia Tejosusilo (2017), bahwa gaya hidup konsumtif tidak bisa dilepaskan dari gaya hidup hedonisme yang dianut. Di satu sisi, pola dan gaya hidup konsumtif memberikan kenikmatan dan kepuasan baik secara fisik maupun psikologi. Namun disadari atau tidak, gaya hidup konsumtif justru memiliki dampak kurang baik terhadap “kesehatan finansial”. Gaya hidup konsumtif dapat dikatakan sebagai pemborosan. Sementara pemborosan itu sendiri bisa dimaknai sebagai suatu perilaku yang berlebih-lebihan melampaui apa yang dibutuhkan.

Selanjutnya dijelaskan bahwa perilaku ini didorong oleh dominannya features emotional lain yang dijadikan identifikasi bagi dirinya, demi pengakuan serta dilakukan tanpa berpikir realistis. Perilaku ini dapat menimbulkan pemborosan dan infisiensi biaya, kecemasan dan rasa tidak aman, semangat pengabdian yang menurun pada perusahaan dan masyarakat, menimbulkan sifat permissive, mengurangi solidaritas sosial dan menimbulkan kecemburuan sosial. Gaya perilaku konsumtif semacam ini terjadi pada hampir semua golongan lapisan masyarakat yang memiliki pekerjaan yang berbeda. Biasanya perilaku ini

didukung oleh kekuatan finansial yang memadai. Seperti pernah ditayangkan di acara program televisi bagaimana seorang artis ibu kota mampu menghabiskan uang ratusan juta bahkan bisa milyaran demi harga sebuah Tas. Hal ini menjadi pendidikan yang kurang baik bagi pemirsa, terutama generasi muda yang melihat kesuksesan hanya di nilai dari benda yang melekat di tubuh bukan sebuah proses perjuangan yang berat.

Sebagai ilustrasi, jika seseorang telah memiliki sifat dan perilaku konsumtif, maka dia akan terus-menerus berkeinginan untuk membeli barang-barang yang diinginkannya, misalnya alat komunikasi (handphone), pakaian dan tas (fashion), alat transportasi (mobil) dan sebagainya, padahal barang-barang komoditas tersebut setiap saat selalu berkembang dan berubah menjadi lebih menarik, menggiurkan dan tentunya akan lebih mahal. Untuk memenuhi keinginannya tersebut, seorang suami atau orang tua harus mengeluarkan biaya ekstra yang cukup banyak. Biaya ini tentunya akan berdampak pada biaya pengeluaran bulanan yang sebenarnya telah diperhitungkan sebelumnya. Akibatnya bisaterjadi kebutuhan pokok yang harus selalu tersedia buat mereka malah tidak terpenuhi. Untuk itu, suami, istri atau orang tua pun harus bekerja lebih keras untuk mendapatkan uang yang lebih banyak. Masih bisa diterima jika uang yang diperoleh bersal dari hasil kerja yang baik dan halal. Namun pada akhirnya permasalahan akan bermunculan, termasuk keharmonisan rumah tangga akan berkurang. Antara anak dengan orang tua jarang bertemu karena sibuk mencari nafkah untuk mendapatkan barang-barang yang mereka inginkan. Antara suami istri

jarang bercengkrama karena berada di rumah hanya untuk tidur. Sementara berada di rumah pun mereka asyik dengan barang-barang konsumtif yang mereka dapatkan.

Pola hidup konsumtif merupakan keinginan untuk mengonsumsi barang-barang yang kurang diperlukan secara berlebihan hanya untuk mencari sisi kepuasan. Sesungguhnya perilaku konsumtif memiliki banyak dampak negatif dibandingkan positifnya, dalam psikologi dikenal dengan sebutan Compulsive buying disorder (Penyakit kecanduan belanja) sulit membedakan antara keinginan dan kebutuhan dan terjebak dalam dunia konsumeristik yang dibawa pasar kapitalisme. (Triyan Pangastuti, 2014). Seperti halnya dijelaskan Grinder (1978), bahwa karakteristik individu yang cenderung negatif dari berperilaku konsumtif, yaitu: 1) Pola konsumsi yang bersifat foya-foya; 2) Keinginan untuk membeli barang yang tidak diperlukan; 3) Kesenangan individu membeli barang dengan harga mahal yang tidak sesuai dengan nilai dan manfaatnya; 4) Boros; 5) Tidak bisa menunda kepuasan; 6) Selalu merasa tidak puas jika belum memiliki barang yang diinginkan; dan 7) Materialistik/hasrat memiliki benda-benda tanpa memperhatikan manfaatnya.

#### B. Pengaruh Gaya Hidup Konsumtif Terhadap Tindakan Korupsi

Saat ini banyak sekali budaya barat yang masuk dan menjadi populer di Indonesia terutama di daerah perkotaan, salah satunya adalah gaya hidup hedonisme, seperti yang telah dibahas pada uraian di atas. Sifat orang yang menganut paham hedonisme ini, menganggap bahwa materi adalah tujuan akhir untuk mendapatkan kesenangan,

tidak peduli dengan cara bagaimana mendapatkan materi tersebut, apakah halal atau haram seperti yang dilarang oleh agama, mereka cenderung lebih banyak menyibukkan dirinya dengan nafsu keduniaan dan kesenangannya, serta menjadikan hal tersebut satu-satunya tujuan hidup. Perilaku ini mencerminkan perilaku konsumtif sebagai dampak adanya gejala hedonisme.

Perilaku konsumtif semacam ini bila tidak diimbangi dengan pendapatan yang memadai akan membuka peluang seseorang untuk melakukan “tindakan korupsi” untuk mendapatkan hasil yang lebih banyak lagi dan sebagai bentuk pemenuhan keinginan. Dari hasil penelitian Listyo Yuwanto (2015) dalam Muhammad Isa Gautama (2016), didapat kesimpulan bahwa koruptor melakukan tindak korupsi berdasarkan seperangkat nilai dasar yang diyakini menjadi ‘pedoman’, yang menarik salah satu nilai dasar tersebut adalah hedonisme atau hedonisme.

Lebih jauh, terungkap bahwa salah satu faktor pendorong melakukan korupsi adalah pemujaan ekstra terhadap ‘kenyamanan’ dan ‘kesenangan’, sebagai dua indikator dan parameter utama hedonisme. Usaha mencapai kedua kondisi itu tak pelak dilakukan dengan berbagai cara, dengan mengabaikan nilai-nilai universalisme (universal) dan benevolence (nilai luhur dan segala yang baik). Alhasil, penafian nilai-nilai luhur tersebut telah menghantarkan si koruptor kepada penguatan sifat tamak dan rakus di dalam dirinya. Buktinya, meskipun sudah memiliki kekayaan finansial serta kebutuhan hidup yang sudah terpenuhi, namun korupsi tetap dilakukan, bahkan secara masif, disebabkan terutama oleh pemujaan nilai-nilai hedonisme yang

terlalu tinggi, dan keinginan untuk tetap mencapai strata sosial-ekonomi yang membabi-buta. Dalam tataran ini, ditambah oleh kesadaran moral-spiritual yang tipis, serta ringannya sanksi hukum yang menanti, membuat perilaku korupsi dilakukan secara sadar dan dalam sistem yang 'nyaman'.

Hal ini dapat dilihat dari beberapa kasus korupsi yang dilakukan oleh beberapa pejabat pemerintah (seperti beberapa Kepala Daerah), pejabat publik dan pengusaha. Mereka pada umumnya sudah sangat kaya dengan mobil mewah puluhan buah di garasi rumahnya dan rumah mewah bertebaran di beberapa kota besar. Namun mereka masih terus melakukan hal yang sama menumpuk kekayaan dan kemewahan dari barang-barang konsumtif yang menjadi kesenangan dan kenyamanannya sampai akhirnya tertangkap oleh KPK.

Hal ini sejalan dengan pendapat Utari (2011), faktor internal yang mendorong perilaku korupsi adalah aspek perilaku individu, yaitu sifat tamak atau rakus manusia, moral yang kuat, dan gaya hidup yang konsumtif. Demikian pula menurut Alatas (1983), bahwa betapa pun kuatnya aturan hukum positif menjerat dan mencegah perilaku korupsi, namun jika faktor internal masih kuat merasuki para 'calon' koruptor, maka sistem hukum tersebut akan selalu diterabas, dilanggar, dan dianggap tidak pernah berlaku. Tindak korupsi kemudian menjadi semacam sebuah tindakan 'try and error' bagi calon pelakunya, setiap celah untuk lolos dari jerat hukum dijadikan peluang untuk menghindar dari berbagai sanksi hukum.

Gaya hidup konsumtif dari seorang istri pun dapat mendorong suaminya yang memiliki kedudukan dan kekuasaan baik di perusahaan maupun di

pemerintahan, serta memiliki peluang untuk melakukan tindakan korupsi. Dikarenakan sangat sayang kepada sang istri dan keluarganya, mereka tidak bisa menahan dorongan gaya hidup konsumtif dari istri dan keluarganya, bahkan ikut terhanyut dengan kesenangan dan kenyamanan gaya hidup seperti itu. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Ketua KPK, Basaria Panjaitan dalam Rahmat Rahman Patty (2016), beliau mengungkapkan bahwa seorang istri pejabat yang mempunyai perilaku hidup konsumtif bisa memicu sang suami untuk melakukan tindakan korupsi. "Apalagi kalau kebetulan punya suami yang menduduki jabatan strategis di pemerintahan, ya bisa memungkinkan untuk mengambil sesuatu yang bukan haknya". Dia mengungkapkan pula bahwa pola hidup istri pejabat yang konsumtif dan suka berfoya-foya memungkinkan mendorong suami untuk melakukan hal-hal yang menjurus pada tindak korupsi.

Tidak tertinggal juga gaya hidup konsumtif masyarakat pada umumnya bisa mendorong para calon pejabat untuk melakukan penyimpangan (korupsi), seperti yang dikatakan oleh Ansari Yamamah (2009), bahwa masyarakat sedang "sakit" akibat perilaku konsumtif sehingga selalu menetapkan standard materi terhadap seseorang calon pemimpin. Perilaku itu dapat dilihat dari kebiasaan masyarakat yang sering meminta dan "mengemis" sesuatu kepada setiap orang yang punya hajat, seperti dalam Pemilu atau pemilihan kepala daerah (Pilkada). Masyarakat tidak lagi memperhatikan latar belakang dan mempertanyakan program atau visi-misi calon pejabat yang bersangkutan sebagai pertimbangan dalam memberikan pilihan politiknya. Masyarakat lebih sering

bertanya apa yang akan mereka dapatkan.

Lebih lanjut dia mengatakan bahwa kondisi masyarakat yang materialistik dan konsumtif itu justru peluang bagi calon pejabat yang bermental kotor tetapi memiliki persediaan materi yang banyak. Akhirnya orang bodoh pun bisa menjadi pejabat asalkan mempunyai duit yang banyak. Selain itu juga dikatakan hampir tidak ada partai politik (Parpol) yang mau mengusung calon pejabat yang tidak memiliki uang banyak, meski memiliki kapasitas, kualitas, program dan latar belakang yang baik. Karena harus memuaskan "nafsu materialistik" masyarakat dan parpol itu, seorang calon pejabat yang ingin bertarung dalam pilkada harus menyiapkan dana yang sangat besar yang jumlahnya mencapai puluhan, bahkan ratusan miliar rupiah. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika pejabat yang bersangkutan harus melakukan berbagai cara, termasuk korupsi dan kolusi untuk mengembalikan "modalnya" kalau sudah mendapatkan jabatan.

### C. Pola Hidup Sederhana

#### a. Pengertian dan Manfaat Pola Hidup Sederhana

Kebalikan atau lawan dari pola hidup konsumtif sebagai akibat dari gaya hidup hedonisme atau gaya hidup mewah adalah pola hidup sederhana. Duty Metta Setyani (2016), menjelaskan bahwa sederhana tidak memiliki hubungan dengan kemiskinan karena kesederhanaan bukan berarti miskin. Hidup sederhana artinya hidup dalam ukuran atau kadar yang wajar, tidak lebih dan juga kurang. Selanjutnya dikatakan bahwa kesederhanaan bila dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan hidup,

adalah pola kehidupan tidak berlebihan dan boros maupun pelit dalam memanfaatkan kebutuhan atau kekayaan yang telah diperoleh dengan sebaik-baiknya serta hanya mengacu pada terpenuhinya kebutuhan pokok. Secara luas, dapat disimpulkan bahwa hidup sederhana dalam kaitannya dengan bidang ekonomi adalah kehidupan yang jauh dari sifat boros, komsumeris, berfoya-foya, serta hal-hal lain.

Hidup sederhana jauh dari berlebihan, mewah dan boros serta dapat menjadi solusi masalah kehidupan modern yang materialistik yang berdampak pada gaya hidup hedonisme dan perilaku konsumtif. Hal ini sejalan dengan pendapat Dewi Julianto (2012), untuk menghindari perilaku hedonisme kaitannya dengan perilaku konsumtif tersebut dengan cara bersikap lebih bijak dalam memilih barang agar tidak terjebak dalam perilaku konsumtif, dapat mengontrol keuangan dengan baik maksudnya kita lebih hemat dalam setiap pengeluaran, serta memiliki kesadaran diri tinggi bahwa perilaku konsumtif adalah salah satu bentuk dari gaya hidup hedonisme. Gaya hidup konsumtif ini hampir sama halnya dengan sifat rakus. Gaya hidup konsumtif ini tidak diimbangi dengan pendapatan yang dimilikinya sehingga mereka akan melakukan berbagai tindakan untuk memenuhi kehidupannya tersebut dan salah satu tindakan yang mereka lakukan adalah dengan melakukan korupsi.

Selain itu, menurut Arina Manasikana (2017), bahwa dibalik kata sederhana tersembunyi banyak manfaat bagi diri kita sendiri. Dilihat dari sisi dunia, kita bisa merasakan nikmatnya hidup serta merasakan banyak kasih sayang dari orang sekitar, karena salah satu penyebab timbulnya iri hati itu

bersumber dari harta. Selain itu, kita juga bisa terhindar dari berbagai tindakan kejahatan seperti pencurian, bahkan pembunuhan. Kita juga bisa terhindar dari penyakit hedonisme yang tergilagila terhadap harta dunia. Jika kita sudah terlena dengan harta, maka kita tidak akan memikirkan orang lain. Jika kita sudah dibutakan oleh harta maka tidak menutup kemungkinan bagi kita untuk menghalalkan berbagai cara demi mendapatkan apa yang kita inginkan.

#### b. Pola Hidup Sederhana dalam Islam

Dalam Islam kita dianjurkan untuk hidup penuh dengan kesederhanaan. Mulai dari cara berpakaian, dari memilih makanan, memilih barang-barang, bahkan dalam pemerintahan pun kita masih dianjurkan untuk tetap sederhana. Sejatinya, hidup sederhana itu akan membuat kita menjadi lebih menikmati hidup dan mengingatkan kita untuk selalu bersyukur kepada Allah SWT.

Nabi Muhammad SAW merupakan sosok manusia yang menghiasi hidupnya dengan penuh kesederhanaan. Walaupun beliau seorang pemimpin besar, beliau tidak pernah menggunakan pakaian yang mahal dan mewah, beliau selalu tampil sederhana. Beliau juga pernah bersabda, “Kami, keluarga Muhammad, pernah tidak menyalakan api (tidak memasak makanan) selama sebulan penuh. Kami hanya makan kurma dan minum air.” (HR. Tirmidzi, Ahmad, Ibn Sa’ad, dan Ibn Hibban). Hadits ini menjadi rujukan bagi kita untuk introspeksi diri, beliau saja yang seorang Nabi serta pemimpin negara namun hidup dengan penuh kesederhanaan, lalu mengapa kita yang hanya manusia biasa dan bahkan terhina

justeru berlomba-lomba dalam kemewahan?

Mayoritas kasus korupsi yang dilakukan oleh para pejabat publik dan pegawai negara adalah disebabkan oleh keinginan untuk hidup mewah melebihi gaji yang diterimanya secara halal dan legal. Dengan kata lain, bahwa harta kekayaan yang diperolehnya dengan cara menyimpang (korupsi) adalah termasuk harta kekayaan ilegal atau haram. Oleh karena itu, “hidup sederhana” adalah cara paling efektif dan efisien bukan hanya untuk menghapus korupsi, akan tetapi juga menghapus niat untuk melakukan korupsi dari para pejabat publik dan pegawai negara yang berkuasa.

Hidup sederhana idealnya menjadi gaya hidup (lifestyle) manusia, khususnya umat Islam. Hal ini harus ditanamkan sejak dini dalam lingkungan keluarga agar terjadi internalisasi tradisi dan pola pikir (mindset) hidup sederhana betul-betul menjadi jalan hidup (way of life) umumnya manusia dan khususnya keluarga muslim. Seseorang dapat dianggap berperilaku hidup sederhana apabila tidak terjebak dalam pola hidup konsumerisme yaitu suatu gaya hidup yang menganggap bahwa kebahagiaan personal hanya dapat dicapai dengan cara mengkonsumsi, membeli dan memiliki apapun yang diinginkan melebihi batas kebutuhan dasar. (Fatih Syuhud, 2012).

Ada banyak faktor positif mengapa “hidup sederhana” itu harus menjadi lifestyle seorang muslim. Pertama, Islam melarang keras perilaku hidup mewah atau berlebihan (QS Al Furqan 25:68). Kedua, Islam menekankan pentingnya seorang muslim untuk dermawan. Membantu fakir miskin tidak hanya dengan zakat, tapi juga dengan infak, sedakah dan hibah. Suatu perintah yang sulit dilakukan oleh seseorang yang



bergaya hidup mewah dan konsumtif. Hal ini dikarenakan seseorang yang terbiasa hidup mewah akan merasa selalu “kekurangan”.

#### 4. PENUTUP

##### A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Masyarakat Indonesia banyak yang terperangkap dengan gaya hidup konsumtif, walaupun pendapatannya belum mapan, sebagai akibat dari kebiasaan lama yaitu berpikir dangkal dan tidak pernah berpikir masa depan, sehingga tidak biasa menyisihkan uang untuk investasi (menabung). Pendapatan yang diperoleh dihabiskan untuk kebutuhan sehari-hari, bahkan dipakai juga untuk keinginan yang sebenarnya bukan kebutuhan pokok sebagai akibat pengaruh dari lingkungan eksternal, baik yang dilihat dari berbagai media, iklan, maupun atas rekomendasi dari teman sepeergaulannya.
2. Perilaku konsumtif yang tidak lepas dari gaya hidup hedonisme atau gaya hidup mewah mendorong mereka untuk memperoleh penghasilan yang lebih banyak walaupun didapat dengan cara yang tidak sehat dan tidak baik. Bagi mereka yang memiliki niat dan adanya kesempatan untuk melakukan penyimpangan, maka mereka melakukan tindakan tidak terpuji yaitu korupsi dengan tidak ada rasa malu. Para pejabat publik dan pengusaha akan bekerja sama (kolusi) untuk sama-sama saling membantu dan mendukung agar memperoleh uang yang lebih banyak dengan cara yang tidak sah, agar nafsu duniawinya

dapat terpenuhi, walaupun merugikan berbagai pihak, terutama negara (rakyat).

3. Perilaku konsumsi dari seseorang (istri dan keluarga) dan masyarakat pada umumnya bisa mendorong seseorang (pejabat dan pengusaha) untuk melakukan tindakan korupsi, walaupun ada sanksi hukum dan mungkin sanksi sosial. Namun karena baik sanksi hukum dan sanksi sosial di Indonesia bagi koruptor terbilang sangat ringan, maka sanksi tersebut sama sekali tidak menimbulkan efek jera. Apalagi kondisi masyarakat pada umumnya cenderung kurang kritis dan memiliki sifat permisif terhadap segala bentuk penyimpangan yang dilakukan oleh para pejabat dan pengusaha tersebut.

##### B. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas, maka disampaikan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Menghilangkan gaya hidup konsumtif dan hedonisme yang sudah membudaya dengan cara membudayakan pola hidup sederhana melalui berbagai cara, program, kegiatan serta media dan alat agar bisa terinternalisasi dan teraktualisasi dengan baik oleh semua lapisan masyarakat.
2. Masyarakat agar lebih menghayati dan mengamalkan ajaran agama dengan baik dan benar melalui proses pembelajaran yang sejalan dengan tuntunan agama, yaitu bertanya/berguru kepada ahlinya (ulama/ahli agama yang sholeh). Selain itu, menjadikan kebiasaan dan akhlak para Nabi (Nabi Muhammad) sebagai contoh untuk diteladani, serta menimbulkan rasa percaya/iman yang

kuat sekaligus rasa takut terhadap kekuasaan Tuhan Yang Maha Kuasa bahwa setiap kejelekan dan kebaikan sekecil apapun akan dibalas kelak di akhirat.

3. Adanya sanksi hukum dan sanksi sosial yang lebih berat kepada para pelaku korupsi, sehingga dapat menimbulkan efek jera dan dapat menjadi contoh bagi generasi yang akan datang, sehingga mereka sama sekali tidak ada keinginan untuk terlibat dengan tindakan dan perilaku korupsi.

## 5. DAFTAR RUJUKAN

- Al-Afif Muzakir, 2018, Fenomena dan Realitas Gaya Hidup Konsumtif Masyarakat Indonesia, <https://isnet.or.id/2018/03/16/fenomeno-dan-realitas-gaya-hidup-konsumtif-masyarakat-indonesia/>.
- Ansari Yamamah, 2009, Perilaku Konsumtif Penyebab Korupsi, <https://www.republika.co.id/berita/breaking-news/nasional/09/12/15/95890-perilaku-konsumtif-penyebab-korupsi>.
- Arina Manasikana, 2017, Menghindari Korupsi dengan Hidup Sederhana, <http://idia.ac.id/2017/02/06/menghindari-korupsi-dengan-hidup-sederhana/>.
- Assuari, A., 1987, Manajemen Pemasaran, Rajawali, Jakarta.
- Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan, 1999, Strategi Pemberantasan Korupsi Nasional, BPKP, Jakarta.
- Dewi Julianto, 2012, Kesederhanaan sebagai benteng anti korupsi, <https://id-id.facebook.com/indo.menulis/post/p/kesederhanaan-sebagai-benteng-anti-korupsi>.
- Donni Juni Priansa, 2017, Perilaku Konsumen, Alfabeta, Bandung.
- Duty Metta Setyani, 2015, Paradigma Kehidupan Monastik yang Mempunyai Perilaku Konsumtif Dilihat dari Sudut Pandang Vinaya Patimokkha, <http://gudangpengetahuanmynews.blogspot.com/2015/06/perilaku-konsumtif.html>.
- Eunike Oktavia Tejosusilo, 2017, Hedonisme dan Gaya Hidup Konsumtif yang Dapat Merusak Keuangan Anda, <https://www.finansialku.com/hedonisme-dan-gaya-hidup-konsumtif/>.
- Engel J. F et. Al (1990), Consumer Behaviour, sixth edition, The Dryden Press Hircourt Brace College Publ. New York.
- Fatih Syuhud (2012), Hidup Sederhana dan Kedermawanan, on line: <http://www.fatihsyuhud.net/2012/08/hidup-sederhana-dalam-islam/>.
- Fromm, E., 1995, Masyarakat yang Sehat (Terjemahan Sutrisno), Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Grinder, R.E. 1978. Adolescent, John Wiley & Sons, New York.

- Gunadi, 2001, *Sederhana itu Indah*, Penerbit Republika, Jakarta.
- Ibnu Santoso, 2011, *Memburu Tikus-Tikus Otonom*, Cetakan I, Penerbit GavaMedia, Yogyakarta.
- Indah Sri Utari, 2011, *Faktor Penyebab Korupsi*, Kemendikbud, Jakarta.
- Kartodihardjo, S., 1995, *Konsumerisme dan Perlindungan Konsumen*, Akademika Nomor 1 Tahun XIII, Muhammadiyah University Press, Surakarta.
- Kotler, P., 2000, *Manajemen Pemasaran di Indonesia*, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia, 2006, *Memahami untuk Membasmi; Buku Panduan untuk Memahami Tindak Pidana Korupsi*, Jakarta.
- Lestari, S., 2006, *Hubungan Antara Harga Diri dan Konformitas dengan Perilaku Konsumtif terhadap Produk Fashion pada Remaja Putri*, Skripsi (Tidak diterbitkan), Fakultas Psikologi UMS, Surakarta.
- Muhammad Azhar, 2003, *Pendidikan Antikorupsi, LP3 - UMY (Partnership, Koalisi Antarumat Beragama untuk Antikorupsi)*, Yogyakarta.
- Muhammad Shoim, 2009, *Laporan Penelitian Individual (Pengaruh Pelayanan Publik terhadap Tingkat Korupsi pada Lembaga Peradilan di Kota Semarang)*, Pusat Penelitian IAIN Walisongo, Semarang.
- Muhammad Isa Gautama, 2016, *Korupsi Sebagai Gaya Hidup*, <https://www.harianhaluan.com/news/detail/57526/korupsi-sebagai-gaya-hidup>.
- Nadiatus Salama, 2010, *Fenomena Korupsi Indonesia (Kajian Mengenai Motif dan Proses Terjadinya Korupsi)*, Pusat Penelitian IAIN Walisongo, Semarang.
- Piliang, Yasraf Amir., 1998, *Sebuah Dunia yang Dilipat, Realitas Kebudayaan Menjelang Milenium Ketiga dan Matinya Postmodernisme*, Mizan, Bandung.
- Rahmat Rahman Patty, 2016, *KPK: Istri dengan Pola Hidup Konsumtif Bisa Picu Suami Korupsi*, <https://regional.kompas.com/read/2016/06/01/12530051/kpk.istri.deng.pola.hidup.konsumtif.bisa.picu.suami.korupsi>.
- Setiaji, B., 1995. *Konsumerisme*, Akademika Nomor 1, Tahun XIII, Muhammadiyah University Press, Surakarta.
- Soebiyakto, 1988, *Wanita dan Media Massa, Remaja Rosdakarya*, Bandung.
- Syamsul Anwar, 2006, *Fikih Antikorupsi, Perspektif Ulama Muhammadiyah, Majelis Tarjih dan Tajdid, PP Muhammadiyah*, Pusat Studi

Agama dan Peradaban (PSAP),  
Jakarta.

Syed Hussain Alatas, 1975, Sosiologi  
Korupsi, LP3ES, Jakarta.

Syed Hussain Alatas, 1987, Korupsi:  
Sifat, Sebab dan Fungsi, LP3ES,  
Jakarta.

Triyan Pangastuti, 2024, Tren Gaya  
Hidup Konsumtif,  
<http://wartakota.tribunnews.com/2014/10/31/tren-gaya-hidup-konsumtif>.

## 1. *Template* Artikel Jurnal Kediklatan (Riset)

### **JUDUL**

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 12, cetak tebal, posisi tulisan rata tengah, huruf kapital semua dan maksimal 12 kata)

**Penulis<sup>1</sup>**  
**Penulis<sup>2</sup>**  
**dst.**

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 10, cetak tebal, nama tidak boleh disingkat, posisi tulisan rata tengah, huruf besar di awal kata saja dan penulisan nama tanpa menggunakan gelar)

Nama Instansi (Penulis<sup>1</sup>)

e-mail Penulis<sup>1</sup>

Nama Instansi (Penulis<sup>2</sup>)

e-mail Penulis<sup>1</sup>

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 10, huruf besar di awal kata saja untuk nama instansi, posisi tulisan rata tengah dan nama instansi tidak boleh disingkat)

### ***Abstract/ Abstrak***

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, cetak tebal, posisi tulisan rata tengah dan maksimal 12 kata)

*Abstract/ Abstrak ditulis dalam Bahasa Inggris bagi Penulis yang tulisannya menggunakan Bahasa Indonesia, sedangkan bagi Penulis yang menggunakan Bahasa Inggris dalam tulisannya, maka Abstrak ditulis dalam Bahasa Indonesia. Abstract/ Abstrak berisikan isu-isu pokok, tujuan penelitian, metoda/ pendekatan dan hasil penelitian. Abstract/ Abstrak ditulis dalam 1 (satu) alinea, tidak lebih dari 200 kata.*

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, cetak miring, posisi tulisan rata kiri-kanan dan spasi tunggal)

*Keywords/ Kata kunci: Maksimal 5 (lima) kata kunci, dipisahkan dengan tanda koma.*

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan dan cetak miring)

## **Untuk bagian isi ditulis dalam 2 (dua) kolom**

### **1. PENDAHULUAN** (Cetak tebal)

Pendahuluan mencakup latar belakang atau isu atas permasalahan serta urgensi dan

rasionalisasi kegiatan (penelitian atau pengabdian). Tujuan kegiatan dan rencana pemecahan masalah disajikan dalam bagian ini.

Tinjauan pustaka yang relevan dan pengembangan hipotesis (jika ada) dimasukkan di dalam bagian ini. (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **2. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (JIKA ADA)** (Cetak tebal)

Bagian ini berisi kajian literatur yang dijadikan sebagai penunjang konsep penelitian. Kajian literatur tidak terbatas pada teori saja, tetapi juga bukti-bukti empiris. Hipotesis penelitian (jika ada) harus dibangun dari konsep teori dan didukung oleh kajian empiris (penelitian sebelumnya). (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **3. METODE PENELITIAN** (Cetak tebal)

Metode penelitian menjelaskan rancangan kegiatan, ruang lingkup atau objek, bahan dan alat utama, tempat, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel penelitian dan teknik analisis. (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN** (Cetak tebal)

Bagian ini menyajikan hasil penelitian. Di dalam ini dapat dilengkapi dengan tabel, grafik (gambar) dan/ atau bagan. Bagian pembahasan memaparkan hasil pengolahan data, menginterpretasikan penemuan secara logis, mengaitkan dengan sumber rujukan yang relevan. (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **5. KESIMPULAN** (Cetak tebal)

Kesimpulan berisi rangkuman singkat atas hasil penelitian dan pembahasan serta dapat pula diberikan suatu rekomendasi atau saran. (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **6. REFERENSI** (Cetak tebal)

Penulisan naskah dan sitasi yang diacu dalam naskah ini disarankan menggunakan aplikasi referensi (*reference manager*), seperti Mendeley, Zotero, Reffwork, Endnote dan lain-lain. (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## 2. *Template* Artikel Jurnal Kediklatan (Non-Riset)

### **JUDUL**

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 12, cetak tebal, posisi tulisan rata tengah, huruf kapital semua dan maksimal 12 kata)

**Penulis<sup>1</sup>**

**Penulis<sup>2</sup>**

**dst.**

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 10, cetak tebal, nama tidak boleh disingkat, posisi tulisan rata tengah, huruf besar di awal kata saja dan penulisan nama tanpa menggunakan gelar)

Nama Instansi (Penulis<sup>1</sup>)

e-mail Penulis<sup>1</sup>

Nama Instansi (Penulis<sup>2</sup>)

e-mail Penulis<sup>1</sup>

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 10, huruf besar di awal kata saja untuk nama instansi, posisi tulisan rata tengah dan nama instansi tidak boleh disingkat)

### ***Abstract/ Abstrak***

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, cetak tebal, posisi tulisan rata tengah dan maksimal 12 kata)

*Abstract/ Abstrak ditulis dalam Bahasa Inggris bagi Penulis yang tulisannya menggunakan Bahasa Indonesia, sedangkan bagi Penulis yang menggunakan Bahasa Inggris dalam tulisannya, maka Abstrak ditulis dalam Bahasa Indonesia. Abstract/ Abstrak memuat: (a) Tujuan penelitian; (b) Isu-isu pokok; dan (c) Alternatif pemecahan. Abstract/ Abstrak ditulis dalam 1 (satu) alinea, tidak lebih dari 200 kata.*

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, cetak miring, posisi tulisan rata kiri-kanan dan spasi tunggal)

*Keywords/ Kata kunci: Antara 3 (tiga) sampai 5 (lima) kata kunci, dipisahkan dengan tanda koma.*

(Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan dan cetak miring)

## **Untuk bagian isi ditulis dalam 2 (dua) kolom**

### **1. PENDAHULUAN** (Cetak tebal)

Pendahuluan memuat hal pokok, yaitu: 1) Latar belakang

atau acuan permasalahan; 2) Hal-hal menarik yang belum tuntas; 3) Perkembangan baru; dan 4) Tujuan

penelitian. Semua referensi yang dirujuk secara tidak langsung ditulis dengan cara (Nama, Tahun), sedangkan yang dikutip secara langsung ditulis dengan cara (Nama, Tahun:Halaman). Pendahuluan diharapkan maksimal 20% dari keseluruhan artikel. (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **2. PEMBAHASAN (Cetak tebal)**

Paparan pada pembahasan dapat dibagi menjadi beberapa sub judul. Pembahasan berupa kupasan yang sifatnya analitik, argumentatif, logis dan kritis. Isi pembahasan adalah cermin dari pendirian/ sikap Penulis terhadap permasalahan yang menjadi fokus tulisan. Semua referensi yang dirujuk secara tidak langsung ditulis dengan cara (Nama, Tahun), sedangkan yang dikutip secara langsung ditulis dengan cara (Nama, Tahun:Halaman). (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **3. KESIMPULAN (Cetak tebal)**

Kesimpulan dibuat dalam paragraf pendek yang memuat tentang penegasan pendirian Penulis dan saran-saran. Kesimpulan ditulis maksimal 10% dari keseluruhan isi artikel. (Jenis

tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).

## **4. DAFTAR RUJUKAN (Cetak tebal)**

Semua rujukan yang dimuat dalam paparan artikel harus dicantumkan pada daftar rujukan. Sumber yang dirujuk sedapat mungkin (minimal 80%) merupakan rujukan-rujukan terbitan 10 tahun terakhir. Rujukan yang diutamakan adalah sumber-sumber primer berupa laporan penelitian (termasuk skripsi, tesis dan disertasi) atau artikel-artikel penelitian dalam jurnal atau majalah ilmiah. Penulisan naskah dan sitasi yang diacu dalam naskah ini disarankan menggunakan aplikasi referensi (*reference manager*), seperti Mendeley, Zotero, Reffwork, Endnote dan lain-lain. (Jenis tulisan Times New Roman, ukuran 11, posisi tulisan rata kiri-kanan, spasi tunggal dan alinea pertama menjorok ke dalam 4 (empat) ketukan).





PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
REGIONAL BANDUNG



**SUKSES  
PEMILU 2019**

**Redaksi:**

**KEMENTERIAN DALAM NEGERI REPUBLIK INDONESIA**

**PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA REGIONAL BANDUNG**

Jalan Kiara Payung Km. 4,5 Jatinangor-Sumedang, Telepon (022) 87835007, Fax (022) 87835008

Jalan Sukajadi Nomor 185 Bandung 40162, Telepon/ Fax (022) 2031435

Website [www.ppsdmregbandung.kemendagri.go.id](http://www.ppsdmregbandung.kemendagri.go.id), E mail [admin@diklatregbandung.kemendagri.go.id](mailto:admin@diklatregbandung.kemendagri.go.id)

E mail Jurnal: [jurnalppsdmregbandung@gmail.com](mailto:jurnalppsdmregbandung@gmail.com)