

P

LAYANAN

ISSN 0216 - 8480

PUBLIK

Berlomba Memberikan Pelayanan Terbaik



T. Azmun Jaafar
Bupati Pelalawan

Herman Abdullah
Walikota Pekanbaru

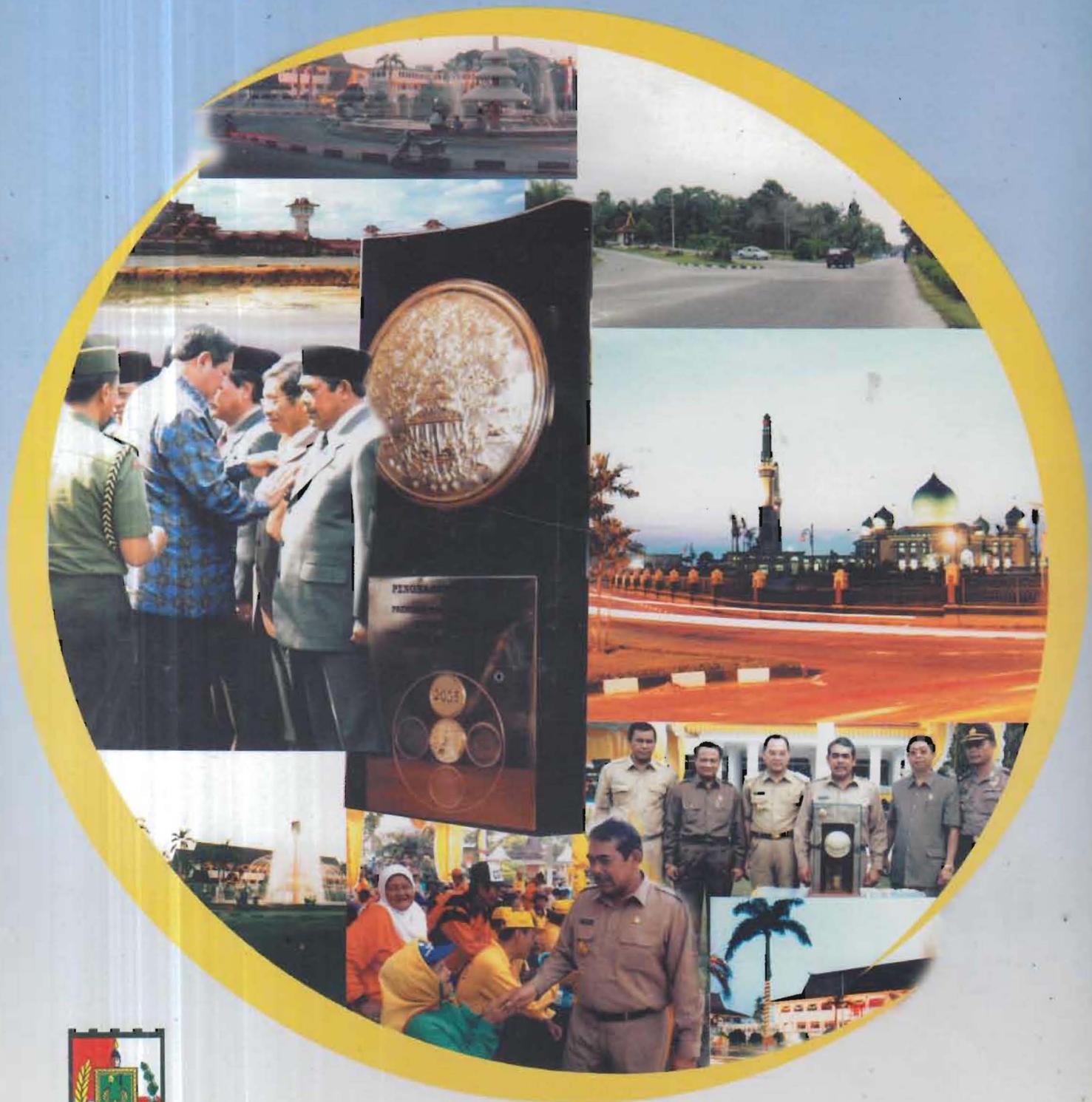
Masriadi Martunus
Bupati Tanah Datar

ISSN 0216-8480



SISIPAN
PERATURAN PEMERINTAH RI
NOMOR 23 TAHUN 2005
TENTANG
KEUANGAN BLU

*Disaat keberhasilan yang telah tercapai
membuahkan penghargaan...
mari kita pertahankan apa yang telah kita capai.*



Tampil Beda

Pelindung:

Menteri Pendayagunaan
Aparatur Negara dan
Sekretaris Men.PAN

Penasehat:

Kepala BPKP, Kepala ANRI,
Kepala BKN, Kepala LAN,
para Deputi dan
Staf Ahli Kementerian PAN

Pemimpin umum/Redaksi:

Asmawi Rewansyah

Sekretaris Redaksi:

Bambang Anom

Sidang Redaksi:

Prpto Hadi, Ubaidi,
Eko Sutrisno, Elis Kantiningsih,
Razak Fadli

Staf Redaksi:

Yusuf Hariri, Eduarny Tarmidji,
Nuri Sujarwati, Adrinal,
Eddy Suryanto,
Gunawan Tangkilisan,
Wawan Garnadi, Wahyu Widayati,

Sekretariat Redaksi:

FX. Indratno, Gatot Sugiharto,
Agus Suyanto, Ngalimun,
M. Hanan Rachmadi, Yuvieda Meita
Hendiana, Weni Setiawan,
Eko Reliyanto,
Andie Prasetyo, Sabar Wibowo

Pencetakan dan Distribusi:

Rusdan Sanusi,
Himawan Adinegoro,
Adang Tafsirdjaedi, Ikin Sadikin,
Tri Mudji Santoso, Aba Subagja

Bendahara:

Hastori, Wasito, Sinta Gemilang

Layout:

Risanto, Mansur

Pembaca yang budiman,

Edisi ini kami tampil beda. Kali ini, kami menampilkan profil beberapa daerah dengan keunikan masing-masing dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakatnya. Empat daerah tersebut adalah kota Pekanbaru, kabupaten Pelalawan, kota Padang Panjang, dan kabupaten Tanah Datar.

Pada edisi berikutnya kami berupaya menampilkan daerah-daerah lain. Selain itu, kami juga berupaya menampilkan profil Departemen/LPND maupun BUMN/D secara bergantian. Tidak tertutup kemungkinan kegiatan unit-unit pelayanan pun akan kami sajikan secara khusus sesuai dengan misi majalah ini. Untuk itu kami menunggu kiriman berita dan informasi baik dari Pemda/Departemen/LPND lainnya. Juga dari BUMN/BUMD yang memiliki kegiatan pelayanan kepada masyarakat.

Profil keberhasilan tokoh atau petugas yang berjasa di bidang pelayanan juga menjadi berita yang layak ditampilkan. Hal ini merupakan usulan yang sering disampaikan para pembaca kepada kami. Usulan dan masukan tersebut merupakan hal yang sangat berharga bagi pengembangan majalah ini.



Sebagian jajaran redaksi majalah Layanan Publik.

Semuanya itu tentu membutuhkan dukungan dari para pembaca setia kami. Oleh karena itu partisipasi berlangganan dan pemasangan iklan baik berbentuk display maupun advertorial merupakan hal mutlak dalam rangka mempertahankan keberadaan majalah ini.

Pembaca,

Perubahan-perubahan lain akan terus kami lakukan seiring dengan bertambahnya usia majalah ini. Hal-hal aktual dan menjadi sorotan di tengah masyarakat akan kami kupas tuntas secara mendalam. Meskipun untuk mewujudkan itu, kami dihadapkan pada berbagai kendala. Diantaranya, terbatasnya tenaga kompeten yang mengelola majalah ini.

Majalah ini memang belum genap setahun usianya. Namun banyak masukan dan kritik disampaikan kepada kami. Itulah yang membesarkan hati. Dari berbagai masukan kami memetik banyak pelajaran. Dan sepahit apapun kritik yang disampaikan, akan kami jadikan sarana perbaikan dan pembenahan ke arah kemajuan. Sebagian masukan yang diarahkan kepada kami, terkadang ada sesuatu yang membangunkan kami. Bahwa mempertahankan majalah ini untuk terus eksis bukanlah pekerjaan yang gampang. Dan segunung persoalan akan terus menghadang.

Akhirnya kami ucapkan selamat menikmati sajian informasi dan berita yang khusus kami persembahkan buat para pembaca setia di seluruh tanah air. Semoga sajian ini mampu memenuhi kebutuhan anda akan informasi di seputar aparatur negara dan pelayanan publik. Sebagai penutup, kiranya tak berlebihan bila kita merenungkan motto dirgahayu RI ke-60, yaitu dengan semangat proklamasi 1945 kita perkokoh persatuan dan kebersamaan menuju Indonesia yang aman, adil, dan demokratis, dan sejahtera. 🇮🇩

DAFTAR ISI

Majalah Layanan Publik Edisi Kesembilan • Agustus-September • 2005

Reformasi Birokrasi



"...semua menginginkan Indonesia yang mempunyai kapasitas sebagai negara dan bangsa yang maju. Suatu negara dikatakan maju, apabila komponen dan sistem penyelenggaraan negaranya berkualitas mencukupi, untuk mendukung pencapaian visi dan misi bangsa Indonesia, visi dan misi institusi"
Selengkapnya hal. 7-14

- 7 Membangun Birokrasi Pemerintahan yang Adil, Bersih dan Berwibawa
- 11 Reformasi Birokrasi dan Pemberantasan KKN Ibarat Dua Sisi Mata Uang

Berita Khusus

- 15 Mengatur Tata Cara Menyelenggarakan Pemerintahan
- 17 Mengapa RUU Administrasi Pemerintahan ini disusun:
Ada Masalah Apa Sebenarnya



- 19 Menanti Lahirnya UU Administrasi Pemerintahan
- 20 Lokakarya RUU Administrasi Pemerintahan dan RUU Tata Hubungan Kewenangan Pemerintah Pusat dan Daerah:
Mendapat Sambutan Hangat

Profesionalisme Aparatur



- 21 Pengembangan Kepemimpinan dan Kompetensi SDM Aparatur:
Prasyarat Penyelenggaraan Pemerintahan yang Baik
- 23 Menata *Qalbu* untuk Mewujudkan Pelayanan Masyarakat yang Baik
- 25 Citra dan Professionalitas PNS via Korpri *On Line*

Pemberantasan Korupsi

- 27 BPK dan Pemberantasan Korupsi
- 29 Meningkatkan Strategi Penegakan Hukum dan Pemberantasan KKN

Otonomi Daerah

- 31 Pekanbaru Kian Bersinar
- 32 Denyut Pembangunan Kota Pekanbaru Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat
- 33 Mengemban Amanah, Membangun Negeri
- 35 Mewujudkan Pelayanan yang Transparan, Akuntabel dan Profesional
- 37 Pelalawan Menyongsong Masa Depan



"... lahirnya kepala-kepala daerah yang mempunyai visi dan misi memajukan masyarakat di daerahnya masing-masing merupakan harapan dalam pelaksanaan otonomi daerah. Dengan pelaksanaan otonomi daerah juga diharapkan derajat kehidupan masyarakat bisa lebih meningkat. Daerah yang kuat tentu akan melahirkan negara yang kuat juga. Semuanya ditujukan untuk membangun Republik ini sebagai bangsa yang maju dan mandiri." Selengkapnya hal. 31-53

38 T. Azmun Jaafar

Merangkai Kampung Membangun Negeri

39 Lima Arah Kebijakan Pembangunan

42 Drs. Marwan Ibrahim

Maju dan Sejahtera, Didukung Aparatur Berkualitas

43 Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kota "Serambi Mekah"

47 Keterbatasan Berbuah Kreativitas dan Inovasi

51 Selusin Persoalan Pasca Pilkada Langsung

52 Beberapa Catatan Pilkada Juni 2005

Pendidikan

54 Impian Menuju *Good University Governance*

BUMN

56 Tak Mudah Mengelola BUMN

Pelayanan Publik

58 Perjan Rumah Sakit Berubah Menjadi Badan Layanan Umum



Ketakutan publik dengan status 13 perjanjian rumah sakit yang harus memilih untuk perum atau persero sesuai UU No. 19/2003 tentang BUMN tidak menjadi kenyataan. Dalam PP No. 23/2005 tentang pengelolaan badan layanan umum disebutkan rumah sakit perjanjian otomatis berubah statusnya menjadi instansi pemerintah yang menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU" Selengkapnya hal. 17-23

Ekonomi dan Keuangan

60 Suap dan Efektivitas Ekonomi

62 Harmonisasi Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah dengan Manajemen Keuangan Negara

Kunjungan

64 Kunjungan Anggota Komisi A DPRD Kabupaten Pekalongan di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara

66 Kunjungan Mahasiswa Unpad Bandung



Agustus - September 2005

Berlomba Memberikan Pelayanan Terbaik

Empat kepala daerah dari dua provinsi yang berbeda berpacu memberikan pelayanan terbaik. Kepala daerah yang ditampilkan yaitu dari dua provinsi bertetangga, provinsi Riau, dan provinsi Sumatera Barat. Provinsi Riau kita kenal sebagai salah satu provinsi kaya di Republik ini. Limpahan kekayaan alam cukup melimpah di Provinsi ini. Ada yang memberi perumpamaan, diatas minyak dan di bawah minyak buat provinsi ini.

Hal ini berbeda dengan tetangganya Sumatera Barat. Sumatera Barat bukanlah provinsi yang dianugerahi kekayaan alam berlimpah. Kalau pun ada, yang dikenal orang adalah PT. Semen Padang, BUMN kebanggaan *urang awak*. Selain itu, alam dan panorama Sumatera Barat yang terkenal indah. Kendatipun Sumatera Barat bukanlah provinsi kaya, namun kita mengenal provinsi ini banyak melahirkan pahlawan dan tokoh berkaliber nasional.

Dari masing-masing provinsi tersebut, kami menampilkan satu kota dan satu kabupaten. Dari Provinsi Riau, ditampilkan kota Pekanbaru dan kabupaten Pelalawan. Untuk Provinsi Sumatera Barat, ditampilkan kota Padang Panjang dan kabupaten Tanah Datar.

Kota Pekanbaru di bawah kepemimpinan Herman Abdullah belakangan ini menjadi buah bibir. Berbagai keberhasilan telah diraih ibukota Provinsi Riau ini. Derap pembangunan di kota dengan julukan "Kota Bertuah" ini sangat pesat dalam dua tahun terakhir ini. Berbagai penghargaan dalam skala nasional, diantaranya penghargaan kota terbersih tahun 2005 untuk kategori kota besar. Piala Wahana Tata Nugraha sebagai kota yang tertib dalam pelaksanaan lalu lintas juga diraih. Belum termasuk penghargaan-penghargaan lainnya.

Kabupaten Pelalawan, salah satu kabupaten baru di provinsi Riau adalah buah bibir yang mulai terbangun dari tidurnya. Pelalawan tidak begitu dikenal, karena merupakan kabupaten baru hasil pemekaran kabupaten Kampar. Usianya memang belia, namun

tidak menyurutkan kabupaten ini untuk mensejajarkan diri dengan saudara-saudaranya yang lain terutama di Provinsi Riau. Di bawah kepemimpinan T. Azmun Jaafar, Pelalawan adalah bayi ajaib. Pembangunan infrastruktur belakangan sangat terasa denyutnya di kabupaten yang juga dikenal sebagai jantung khatulistiwa ini.



Padang Panjang, kota Serambi Mekah yang terletak di kaki Gunung Singgalang ini hanyalah sebuah kota kecil. Kota kecil ini juga memperoleh penghargaan sebagai kota terbersih kategori kota kecil. Padang Panjang juga berbenah dalam berbagai hal. Unggulan Padang Panjang saat ini adalah desentralisasi di bidang kesehatan. Kepala daerahnya, Suir Syam yang berlatar belakang pendidikan medis, menjadikan kesehatan sebagai salah satu andalan pelaksanaan otonomi di kota sejuik ini.

Terakhir, Kabupaten Tanah Datar. Peraih *Otonomi Award* versi Media Otonomi adalah kabupaten terbaik Indonesia tahun 2005. Daerah ini memiliki keterbatasan-keterbatasan, khususnya sumber daya alam. Namun, berbagai inovasi menjadikan Tanah Datar mampu mengangkat PAD tanpa membebani masyarakat. Keberhasilan ini berkat kepiawaian sang bupati, Masriadi Martunus yang telah lama malang melintang di dunia usaha. Berbagai penghargaan lain juga telah diraih kabupaten Tanah Datar.

Kita mendambakan kepala daerah-kepala daerah yang memang mempunyai visi dan misi memajukan masyarakat di daerahnya masing-masing. Dengan pelaksanaan otonomi daerah tentu kita berharap derajat kehidupan masyarakat bisa lebih meningkat. Tak salah bila kita mendambakan lahirnya pemimpin-pemimpin daerah yang mempunyai visi dan misi yang kuat dan memiliki kemampuan untuk mengoptimalkan potensi daerah. Daerah yang kuat tentu akan melahirkan negara yang kuat. Dan semuanya ditujukan untuk membangun Republik ini sebagai bangsa yang maju dan mandiri. ■

dari **PEMBACA**

Perlu didukung manajemen yang profesional

Saya senantiasa mengikuti perkembangan majalah Layanan Publik ini sejak awal terbit hingga saat ini. Sebagai majalah yang mempunyai segmen pasar yang cukup luas mestinya majalah ini didukung oleh manajemen yang lebih profesional. Jika dikelola lebih profesional maka majalah ini akan menjadi referensi dan kebutuhan bagi aparat. Tapi sayangnya beberapa kali mengalami keterlambatan dalam penerbitannya. Menyangkut penampilannya sudah cukup lumayan tetapi foto-foto yang dimuat kurang variatif. Selain itu nilai interest dan humanis yang ditampilkan majalah ini juga kurang. Membaca majalah ini cukup melelahkan karena kalimat-kalimatnya yang panjang. Saya mengusulkan ke depannya majalah ini bisa dikelola secara profesional. Foto-foto yang ditampilkan juga bisa bervariasi serta bahasanya dibikin lebih populer selain itu setiap edisinya perlu menampilkan rubrikasi mengenai PNS seperti kolom tanya jawab. Juga menampilkan keberhasilan-keberhasilan Pemda di seluruh Indonesia dalam rangka memberikan pelayanan publik.



Saya menilai peran kementerian PAN masih sangat strategis. Oleh karena itu publikasi ini hendaknya terus ditingkatkan keberadaannya.

Darwis Al Kadam

Kepala Bagian Humas Kab. Pelalawan
Prov. Riau

Terima kasih atas saran dan masukannya (redaksi)

Perlu dipromosikan

Pertama kali saya melihat majalah layanan publik ini, saya agak kaget karena ternyata kantor Menpan telah menerbitkan majalah yang memang diperlukan oleh

Data Pelanggan

Nama :

Instansi/Badan Usaha :

Jabatan :

Alamat :

Kode pos:

Telp.: Fax.:

dengan ini saya menyatakan bersedia berlangganan majalah Layanan Publik:

Paket 6 edisi Rp 85.000,00

Paket 12 edisi Rp 160.000,00

Paket 24 edisi Rp 300.000,00

Jumlah : Eksemplar

Jumlah biaya:

....., 20.....

Pelanggan

(.....)
Tanda tangan/Cap instansi

Cara Berlangganan

Tranfer ke No. Rek. :0651-01-000005-30-4 **BRI cab. Cikajang, Kebayoran Baru Jakarta**, atau ke No. Rek.: 102-00-0421820-9 **Bank Mandiri Cabang Ratu Plaza Jakarta**.

Bukti setoran dan data diri di fax ke :(021) 7398342, 5252720
Atau hubungi bagian langganan :(021) 7398332-42

e-mail: majalah_layananpublik@hotmail.com

Sekretariat Redaksi:

Jl. Jenderal Sudirman Kav. 69, Jakarta Selatan

Telp. : (021) 7398332, 7398323,

Fax. : (021) 7398342

E-mail : majalah_layananpublik@hotmail.com

aparatur negara (PNS).

Isinya juga berbobot karena ditulis oleh para pejabat dan pengambil kebijakan. Namun majalah ini kurang dipromosikan. Hal ini terbukti sudah memasuki edisi ke 9, baru saat ini saya mengetahuinya. Ke depan saya mengharapkan agar majalah ini dapat didistribusikan lebih baik lagi. Menyangkut harga yang relatif agak mahal, hal itu tidak menjadi masalah. Kalau muatan dan isinya bagus masalah harga tidak akan menjadi persoalan. Termasuk berita-berita yang berkualitas. Saran saya ke depannya bahasa di dalam majalah ini dibuat lebih "ngepop" sehingga mudah dicerna dan enak dibaca.

(Drs. J. Tontey, MT)

Alumnus Pasca Sarjana Undip
Semarang

Bekerja di Bawas Kota Manado.

Menyangkut distribusi hingga saat ini memang belum merata di seluruh kabupaten/kota di Indonesia. (redaksi)

Profil PNS

Majalah Layanan publik merupakan bacaan yang mampu memenuhi kebutuhan pembaca utamanya para PNS. Artikel-artikel yang dimuat cukup menarik dan sesuai dengan nama majalah layanan publik, tolong dipertahankan bahkan kalau bisa di upayakan memberitakan lebih banyak hal-hal yang bersifat studi kasus terutama untuk daerah-daerah yang sudah maju di In-

donesia, Bagaimana kiat-kiat keberhasilan. Selain itu kedepan majalah ini juga memberitakan profil PNS atau birokrat yang sukses.

Saran dan masukan anda akan menjadi bahan pertimbangan bagi kami (redaksi)

RUBRIK PESAN - PESAN MORAL

Untuk melengkapi penampilan dan kesempurnaan majalah layanan publik, kami sangat mengharapkan kepada dewan redaksi untuk memberikan ruang rubrik mengenai pesan-pesan moral, hal ini tentunya akan berdampak sangat baik, khususnya bagi kalangan birokrat (aparatur negara) karena sepengetahuan saya majalah layanan publik ini hampir 80 persen dibaca oleh para aparatur negara kita.

Rusmin Nuryadin
Bintaro
Jakarta Selatan

Dalam edisi ini kami telah memulai dengan memuat pesan-pesan moral dari kyai kondang Abdullah Gymnastiar (Aa Gym). Mudah-mudahan edisi depan dapat kami teruskan. (redaksi)

Tingkatkan Kualitas Tulisan

Saya memperoleh majalah Layanan Publik ini sewaktu acara seminar pemberantasan korupsi di Lembaga Administrasi Negara pada bulan Juli lalu.

Saya mendapatkan terbitan ini yaitu edisi 8, Juni 2005. Saya berharap menemukan sesuatu yang ringan dan mudah dicerna menyangkut birokrasi yang adil, bersih dan berwibawa, sehubungan dengan tulisan Menteri PAN, Taufik Efendi. Namun membaca tulisan tersebut terasa sangat melelahkan. Kalimat dan uraiannya terlalu panjang. Padahal saya melihat dalam bahasa lisan, uraiannya terkesan ringan. Penjelasan beliau sewaktu seminar tersebut juga mudah dicerna. Pemaparannya juga sangat menyenangkan. Akhirnya saya berkesimpulan, ternyata bahasa lisan dan tulisan itu berbeda. Namun yang perlu diingat, mestinya editor majalah ini melakukan proses editing sehingga tulisan tersebut mudah dicerna dan tak menjemukan. Namun saya salut dengan penerbitan ini. Tidak semua instansi/Departemen pemerintah yang punya majalah yang cukup oke penampilannya. Rubriknya juga sangat sesuai dengan kebutuhan masyarakat pembacanya. Ke depan saya berharap penulis dan editornya ditingkatkan kualitasnya, sehingga majalah ini bisa lebih baik lagi ke depannya. Semoga.

Rinanti Agnes Arsadjaja
Kepala Satuan Pengawasan Intern
PT Aneka Tambang (Persero) Tbk
Jl TB Simatupang Jakarta

Terima kasih atas saran dan masukannya (redaksi)

Redaksi menerima kiriman artikel/tulisan/berita aktual seputar layanan publik dan aparatur negara (disertai dengan disket dan foto penulis serta diketik dalam spasi rangkap), sesuai dengan misi majalah layanan publik. Sertakan fotocopy identitas yang masih berlaku, kirimkan ke redaksi lewat Fax. (021)-739 8381-82-86 Ext. 4434, e-mail: majalah_layananpublik@hotmail.com atau lewat pos ke Jl. Jendral Sudirman Kav. 69 Jakarta 12190 (Redaksi Layanan Publik) Kementerian PAN. Redaksi tidak mengembalikan surat-surat yang telah dikirim. Redaksi berhak melakukan editing sesuai kebutuhan, tanpa mengurangi dan mengubah arti yang di maksud. Isi Layanan Publik belum tentu mencerminkan kebijakan, pendapat, dan sikap penerbit (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara).

Membangun Birokrasi Pemerintahan yang Adil, Bersih dan Berwibawa

Taufiq Effendi
Bagian kedua

Perlu diwacanakan. Orang sering memperdebatkan antara jati diri orang-orang Indonesia itu lebih baik atau tidak, dengan jati diri orang-orang dari negara-negara maju. Tetapi kenapa kita juga ingin menjadi negara maju, ingin menjadi manusia maju dan berkualitas.

Padahal jati diri (*personal identity*) itu mengandung komponen perilaku (*behavior*), sikap diri pada fenomena-fenomena (*attitude*), serta sangat penting kekayaan nilai-nilai yang dianut (*values*).

Berarti pada bangsa dan negara maju, pasti lebih didominasi perilaku, sikap, serta nilai-nilai hidup yang lebih baik. Dalam praktisnya, lebih mencerminkan *doing the best for our country*. Kehilangan salah satu komponen jati diri ataupun ada komponen yang tidak sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*, pasti sedikit banyak memberi andil melumpuhkan bangsa. Apabila kehilangan makna ketiga komponen jati diri tersebut, dipastikan memberi andil kuat bahkan dahsyat musnahnya suatu bangsa dengan segera.

Tetapi yang sangat parah, apabila mempunyai ketiga-tiganya, namun tidak penuh dipahami sehingga semu, sekedar wacana kualitatif, karena kesulitan memetakan fakta-fakta keberhasilan yang berdampingan dengan fakta-fakta yang menjelaskan modus operandi penyelewengan dan penyimpangan diri serta di lingkungannya. Hasil akhirnya kemudian adalah bangsa – negara – warga yang semu tidak tentu arah. Hidup antara ada dan tiada, mengikuti kemana angin berlalu. Seperti tidak digubris, walaupun tiupan angin itu berhembus kearah jurang dalam yang menganga. Disanalah keme-

rosotan moral mendapatkan tempat dengan amannya.

Sudah pasti orang yang ikut andil menciptakan liku-liku “neraka dunia” seperti itu, jelas rendah moral dan rendah akhlaknya, campur aduk tidak jelas mana pemimpin dan mana yang dipimpin, karena memang tidak sedikitpun mempunyai ciri-ciri kepemimpinan seperti visi, komitmen, keberanian, kejujuran dan sebagainya. Ketiadaan kepemimpinan sudah merupakan “50% kondisi tidak adanya negara”.

Sungguh menyedihkan dan mudah-mudahan tidak berkembang nes-tapa seperti itu di Indonesia ini. Mudah-mudahan di Indonesia penuh bertaburan insan yang sungguh-sungguh *siddik* (orang pintar yang menghayati makna kejujuran, bukan mengakali keadaan untuk tipu muslihat halus); *amanah* (sungguh-sungguh menghayati makna kepemimpinan atau keteladanan sehingga bisa fokus pada tujuan hidup ke arah yang lebih baik secara bersama-sama); *tabligh* (ada keiklasan untuk membangun semangat keterbukaan, dalam terbangunnya kesamaan tujuan dan tindakan, sebagai *entry point* akuntabilitas dari unit ataupun institusi yang ada); *fatonah* (benar-benar selalu memberi kontribusi keberadaan Indonesia sebagai *learning nation, learning society*, yang semakin banyak individu warga bangsa cerdas,

kapabel, kompeten, profesional).

Kita semua menginginkan Indonesia yang mempunyai kapasitas sebagai negara dan bangsa maju, karena memang bergairah (*passion*) kesana, dengan segala curahan waktu, tenaga, pikiran dan perasaannya. Sebab suatu negara dikatakan maju (*developed country*), apabila komponen dan sistem penyelenggaraan negaranya berkualitas mencukupi (*good capacity*), untuk mendukung pencapaian visi dan misi bangsa, visi misi institusi.

Tentunya dimulai dari sel terkecil komponen bangsa, berupa “visi misi pribadi” dalam makna prestatif dan kontributif secara nyata dari pejabat negara itu sendiri. Atau dengan kata lain sebagaimana sangat sering disampaikan sebagai pujian publik kepada para pahlawan, *seorang yang dalam bidangnya sepanjang sejarah hidupnya yang baik dan bersih, membakti-*



kan diri untuk bangsa dan tanah air.

Berkaitan dengan itu pantas kita garis bawahi, tahun 1960 Majelis Permusyawaratan Rakyat Sementara (MPRS) menelorkan salah satu asas musyawarah bangsa Indonesia (ejaan lama), "*Keichlasan jang meringankan kebendak dan menimbulkan keberanian untuk membatasi diri, bahkan djika perlu, menjampingkan kepentingan sendiri demi kepentingan bersama, yakni: **Kepentingan Nasional Indonesia***" Kita harus sedang dan akan terus *appreciate and dignity* dalam ke-Indonesiaan yang matang dan dewasa untuk menuju kesana, bahkan setelah seandainya KKN terminimalisir, syukur-syukur hapus dari muka bumi Indonesia. Idealisme yang perlu motivasi *Need for Achievement (N.Ach)* meminjam teori Mc. Clelland dalam kesatuan kesamaan persepsi (*perception*), tujuan (*goal*), serta rencana tindak (*action plan*) itu, kini menemukan momentumnya.

Memang setiap periode kekuasaan pemerintahan negara sudah biasa, selalu saja ada momentumnya, sengaja atau tidak yang harus dimanfaatkan sebagai sumber pencerahan (*enlightening*) semata-mata demi bangsa dan negara. Kali ini momentum yang saya rasa tepat diungkapkan, salah satunya adalah "Kesadaran bersama, bahwa semua aspek kelembagaan pemerintahan Indonesia seolah tanpa sekat, serba langsung bersentuhan dengan rakyatnya (Hasil Pemilu Langsung Pasangan Capres dan Cawapres 2004)". Suatu sejarah pemerintahan luar biasa diantara bangsa-bangsa lain. Artinya belum sekalipun dipraktekkan oleh negara lain manapun di dunia, serta jelas kitapun belum berpengalaman untuk itu, namun "*sekali diayun harus berhasil*".

Suatu *setting* idealisasi *dream team* pemerintahan (Pusat dan Daerah) sangat demokratis dan reformis yang dalam *mindset*-nya menempatkan *performance* **Harmonisasi Kematangan Pelayanan Prima (HKPP)**,



sebagai **usulan kajian mendalam** pengganti istilah Pelayanan Prima. Dengan meluasnya karakter jati diri aparaturnya yang semakin baik, terbangun sistem informasi cepat dan mendalam mengenai model pelayanan publik unggul yang *connecting*, saat satu jenis titik dari keseluruhan 385 jenis pelayanan publik dirasa **terbaik dan teruji berlanjut (matang)**, dalam hitungan detik sudah diketahui kemudian segera diadopsi, oleh ribuan bahkan jutaan titik pelayanan sejenis diseluruh pelosok Indonesia dalam harmonisasi hubungan yang terjaga.

Wacana "**Asal Mau Pasti Bisa**" segera dan cepat meluas menjadi fakta. Pada saatnya yang tidak terlalu lama, derasnya gelinding bola salju (*snow ball*) HKPP pada keseluruhan 385 jenis pelayanan unggulan sebagai contoh terbaik, sudah meluas sesuai dengan standar yang diterapkan masing-masing daerah, karena sudah pasti ditangkap serta diterapkan oleh siapapun aparaturnya yang bersih berkomitmen tinggi, sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang baik. Mereka itu kini menjadi semakin mayoritas dari keseluruhan aparaturnya di Indonesia. Aparaturnya negara seperti itu memang sadar untuk membangun *public trust*, memberikan sesuatu yang terbaik bagi bangsa dan negara. Sadar bahwa HKPP menjadi

keutamaan tujuan keberadaan pemerintahan yang adil, bersih dan berwibawa.

Pemerintahan mana dan seperti apa? Pemerintahan yang riil politik "*dipaksa sejarah*" sejak lahirnya tahun 2004, *given* harus kapabel yang berkualitas bermutu tinggi; membuka ruang luas dengan koridor yang ditetapkan untuk aktivitas masukan atau saran dan harapan (*openness*); responsif, sensitif pada fenomena publik yang diam dan penghayatan mendalam pada visi dan misi yang akan dicapai, serta berkesadaran sosial tinggi (*akuntabel*) sejak kelahirannya.

Sangat tidak mencukupi, bahkan riskan sebagai pemerintahan yang secara politik akseptabel dalam suasana silih berganti *up and down*. Pemerintahan yang akseptabel harus menjaga nama baik, seterusnya harus *firm* dan *fight* demi memenuhi kebutuhan publik, menjaga kepercayaan publik, sehingga bebas KKN, hukum efektif dipatuhi bersama, dan kemudian secara administratif kenyal pada perubahan sehingga selalu efisien dalam keseluruhan ketatalaksanaan pelayanannya. Pendek kata, pemerintahan yang mempunyai komitmen kuat, secara pasti memposisikan publik sebagai subyek yang harus dilayani secara prima.

Dilambangkan Presiden (sebagai

pemegang Kekuasaan Pemerintahan menurut UUD sekaligus sebagai Kepala Negara), merupakan pejabat negara yang dipilih langsung oleh rakyatnya (Presiden SBY dipilih oleh 61% dari penduduk yang berhak memilih tahun 2004), maka seluruh pejabat negara (mulai PNS golongan I pangkat terendah O tahun, para pejabat lain, sampai Presiden) menjadi semakin dekat dengan rakyatnya. Rakyat telah langsung pada *putting the government officer first*, sebaliknya negara (*government*) dan tentu saja *private sectors* seperti di Inggris pada *Citizen's Charter*, harus atau wajib *to continually improve the quality of public service for the people*.

Logikanya, jarak perjalanan pencapaian *good governance* semakin dekat karena mendapat tempat (*elue*) terbaik untuk itu. Jelas tantangan setiap jaman berbeda-beda namun hakekatnya sama

beratnya. Tetapi *environment and atmosphere* sosial politik kita kini lebih baik, dari adanya kondisi momentum lompatan demokratisasi yang luar biasa di Indonesia, bersentuhannya rakyat secara lekat dengan pejabat negara.

Seolah ditaburkan syiar ke seantero dunia, bahwa di Republik Indonesia, ada ketetapan bahwa Presiden dan Wapres dipilih dalam satu pasangan secara langsung oleh rakyat. Sekali lagi, perlambang saling dekatnya tanpa sekat *ajur-ajer tanpo pager* kata orang Jawa, menyatu antara rakyat dengan pejabat negara yang mulai pesuruh sampai Presiden itu.

Pejabat negara yang dalam daulat rakyat bertanggung jawab membawa bangsa dan negara menuju "*gemah ripah loh jinawi, toto tentrem kerto raharjo, tukul kang sarwo tinandur, murah kang sarwo tinuku-baldatun toyyibatun warobhun ghafur*

(makmur, disiplin dengan segala aturan bersama ditaati, tenteram, damai, apapun yang ditanam pasti bisa tumbuh dengan basil baik, barga-barga kebutuhan hidup terjangkau) itu, tentunya harus mampu bangga pada pekerjaannya dan terus berupaya menghargai diri sendiri sebagai makhluk berilmu dan beriman, dengan segala kontribusi kebajikan karya cipta terbaik demi bangsa dan negaranya. Karena dengan itu, akan memberi andil untuk mencapai tujuan birokrasi pemerintahan yang adil, bersih dan berwibawa.

Saya setuju dengan pendapat beberapa pakar pemerhati, bahwa pejabat negara bukanlah warga negara biasa dalam peran *to execute* pemerintahan. Sejak diangkat, mempunyai hak dan tanggungjawab untuk berpendapat dan bertindak atas nama negara, sesuai undang-undang yang berlaku. Karena

Doing The Best For Our Country

Dalam lingkup bahasan *mindset* jatidiri bangsa, praksis *doing the best for our country* merupakan kalimat kunci, ujar Men.PAN Taufiq Effendi. Menurutnya, dikritisasi dari sisi manapun, maka *mindsetting* seperti itu pastilah berdampak positif pada segala dinamika kehidupan bangsa. Bangsa (baca: *segenap komponen pemerintah, private sector, elemen-elemen masyarakat sipil*) yang bekerjasama dalam kebaikan bersama secara sinergis, telah dibuktikan keberhasilannya oleh banyak warga negara maju. Men.PAN mengajak kita semua mencontoh budaya kerja dari jatidiri mereka (negara-negara maju – *red.*) yang baik itu.

Kemudian diingatkannya, sebagaimana telah disampaikannya pada tulisan pertama, apakah kita sudah benar-benar introspeksi berkaca diri

dengan kepekaan paling dalam? Sungguh-sungguhkah kita sudah bekerja dengan sebaik-baiknya? Sungguhkah kita sebagai bangsa telah mempunyai jatidiri yang dicirikan dalam praksis *doing the best for our country*?

Dituturkannya, adalah merupakan kewajaran apabila seluruh aparatur negara tanpa ragu sedikitpun berani memerankan diri sebagai pelopor terdepan dalam *doing the best for our country* itu. Melayani publik dengan servis terbaik dalam lingkup pencapaian tujuan *good governance*. Apabila kita tidak bersemangat dan tidak serius melaksanakannya, Men.PAN yakin kritik publik akan datang semakin hari semakin keras dan bertubi-tubi pada era demokratisasi dewasa ini.

Taufiq Effendi mengangkat salah satu contoh mutakhir dari kritik tajam mengenai pelayanan publik yang *nyamperin* aparatur negara, dari ungkapan

HS. Dillon (*Kompas*, 27/7). Diyakini oleh Dillon, organisasi negara potensial paling efektif melayani publik karena aneka sumber daya yang dipunyai dan dikelolanya. Namun posisi strategis yang sangat menentukan dalam perjalanan sebuah bangsa itu, ternyata selalu diselewengkan dan disalahgunakan hingga hari ini.

Penyelewengan dan penyalahgunaan kewenangannya berwujud reduksi posisi strategis, menjadi sekadar kelanggengan kekuasaan elit atau segalanya diutamakan demi kepentingan penguasa. Terjadilah kemudian disatu sisi, organisasi negara yang besar tetapi tidak efektif karena pelayanan publiknya mandul, padahal publik harus dilayani demi upaya kesejahteraan mereka. Pada sisi lain, kemewahan demi kemewahan justru terus dinikmati segelintir golongan: penguasa, pengusaha yang dekat dengan penguasa

begitu besar “kewenangannya” itu (seharusnya dibaca=**peranan apa yang dapat aku berikan untuk rakyat**), maka wajar tiba waktunya rakyat yang bertanggung jawab dan taat hukum, mengetahui pasti seraya mengontrol dan mengawasi, siapa-siapa saja orangnya yang menduduki jabatan negara itu dan bagaimana kontribusi kinerja mereka (staf adalah pejabat pula).

Tiba saatnya terbangun sistem (**ini juga usulan kajian**) birokrasi tidak bersifat anonim lagi, dalam arti rakyat harus semakin dibuat mengerti kapasitas atau kapabilitas, serta keseluruhan karakter dari satu persatu setiap aparatur pemerintah yang ada disekitarnya. Mereka (rakyat) sebagai individu maupun komunitas jelas merupakan semacam arena, di mana aparatur diarahkan berfungsi dengan benar.

Tujuannya demi tercapainya cita-cita yang sudah ada sejak Republik Indonesia berdiri, yaitu totalitas keseluruhan SDM Aparatur Negara Republik Indonesia yang profesional, dimanapun mereka bertugas. Jadi sudah pasti, untuk pegawai negeri sipil sebagai birokrat profesional karir, jelas menjadi semakin dekat dengan rakyat Indonesia dengan segala kehandalannya, karena Presiden selaku Kepala Pemerintahan dan Kepala Negara yang dipilih langsung, otoritas memenej mereka.

Untuk memberi kepastian, saya memilih pendapat bahwa dalam *good governance*, fokus diri aparatur adalah segala daya upaya mereka, semata-mata demi publik yang dilayani dalam peran sebagai *engine and enzym of growth*. Dari peran *engine* kita, rakyat semakin maju, modern, hebat lebih dari makna kata

berdaya dalam iklim kondusif untuk gerak langkah dinamika kemajuan masyarakat dan pengusaha. Disini (dalam peranan ini) dipersyaratkan birokrasi reformis yang ekonomis, efektif dan efisien sebaik-baiknya. Birokrasi pemerintahan yang dinamis sebagai *enzym of growth* yang selalu melakukan kajian dan evaluasi, perbaikan serta re-orientasi dan revitalisasi/reformasi pemerintahan, sebagai organisasi pembelajaran. Seperti belajar dari teori *reinventing government for public sector governance*, yang diuraikan oleh Osborne dan Gaebler (1992); ataupun birokrasi pemerintahan yang menginternalisasi secara terarah melalui sistem manajemen kinerja terintegrasi seperti dalam teori *balanced scorecard*, antara lain sebagaimana diawali rangkuman pemikiran yang di-*create* oleh Vincent Gaspersz (2002) ■

(Bersambung)

sa, serta kelompok-kelompok strategis pada pusat kekuasaan.

“Palu vonis“ diketukkan oleh Dillon: *Sulit dibayangkan, sederet masalah*

yang mendera bangsa ini hanya akan diselesaikan oleh pemerintah, karena pemerintah merupakan bagian dari masalah, bukan bagian dari pemecahan masalah.

Kritik tajam itu menurut Taufiq Effendi, harus diterima dengan kepala dingin sebagai bagian dari proses introspeksi. Jati diri sebagai aparatur negara yang baik harus dibangun terus menerus, berbarengan dengan pembangunan jati diri seluruh komponen warga bangsa Indonesia lainnya, demi kemajuan bangsa.

Segala hal yang dituturkan oleh Men.PAN Taufiq Effendi itu, kiranya erat pula dengan artikelnya berjudul *Membangun Birokrasi Pemerintahan yang Adil, Bersih dan Berwibawa*. ■

(BA)



Dok. Nuri

REFORMASI BIROKRASI DAN PEMBERANTASAN KKN

IBARAT DUA SISI MATA UANG

Drs. Asmawi Rewansyah, M.Sc.*)



Birokrasi pemerintahan memegang peranan yang penting dan strategis dalam menjalankan roda pemerintahan negara. Baik-buruknya, efektif-tidaknya suatu pemerintahan sangat tergantung pada baik-buruknya, efektif-tidaknya mesin birokrasi sebagai penyelenggara pemerintahan yang bersangkutan. Proses reformasi birokrasi di negara maju pun masih tetap berlangsung hingga saat ini, dengan argumen bahwa yang abadi di dunia ini adalah perubahan. Cepatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi telah pula mempercepat perubahan lingkungan strategis. Kondisi ini menuntut birokrasi pemerintahan harus senantiasa menyesuaikan dan disesuaikan agar dapat mengikuti perkembangan jaman dan tuntutan masyarakat.

Fungsi Pemerintah

Fungsi hakiki Pemerintah adalah memberikan/menyediakan pelayanan kepada masyarakat (*public service*), sedangkan fungsi penunjang adalah pemberdayaan (*empowerment*) dan pembangunan (*development*). Pelayanan akan membuahkan keadilan dalam masyarakat, pemberdayaan akan mendorong kemandirian masyarakat, dan pembangunan akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

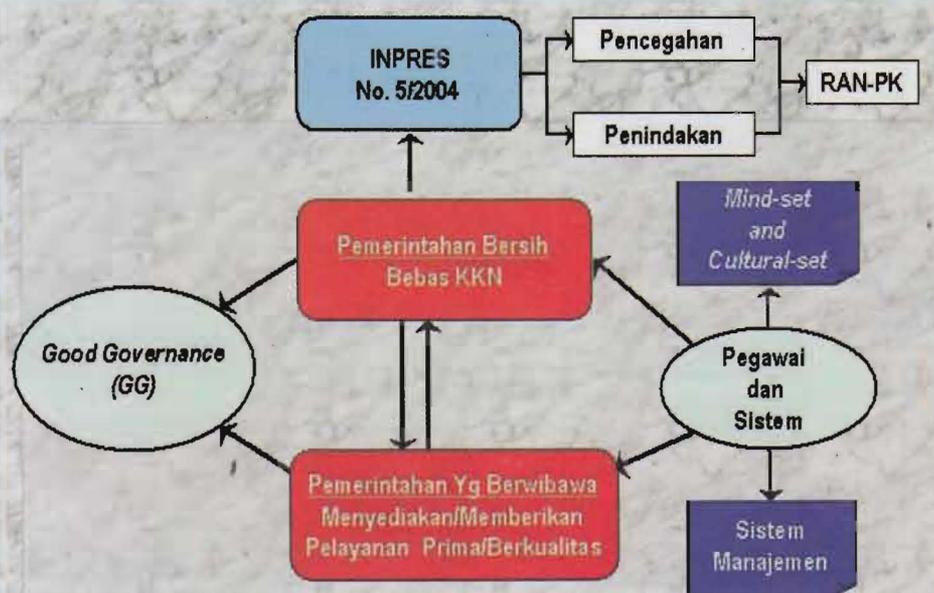
Sudah menjadi rahasia umum bahwa praktek KKN terjadi dalam segala sektor/bidang pelayanan masyarakat dan bidang pengelolaan aset/kekayaan negara (pengadaan dan penghapusan barang). Modus operandi praktek KKN tersebut berupa pemberian fasilitas khusus/istimewa, penggelapan, penggelembungan harga, nepotisme, suap, pungli, percaloan, salam tempel, hadiah dan sebagainya

Merealisasikan pemerintahan yang bersih dan berwibawa sangat tergantung pada aparatur dan sistem manajemen pelayanan publik. Dengan kata lain, *wujud nyata Good Governance terlihat pada aparatur terdepan Pemerintah yang berhubungan/berurusan langsung dengan masyarakat.*

Faktor-faktor Penyebab Korupsi

Perilaku aparat/birokrat.

Perilaku koruptif dalam melayani masyarakat sudah berlangsung cukup lama. Perilaku ini diibaratkan penyakit kronis yang sangat sukar disembuhkan dalam waktu singkat. Faktor penyebab aparat/birokrat pemerintahan berperilaku koruptif, antara lain: masih rendahnya gaji; disiplin yang rendah; adanya peluang KKN; besarnya hasrat memperkaya diri; nafsu serakah; faktor lingkungan; dorongan ke-



luarga dan sebagainya.

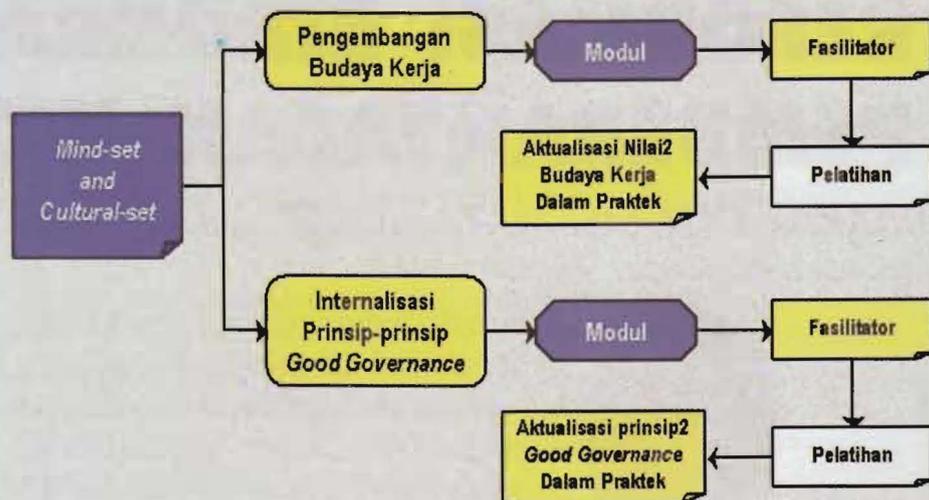
Perilaku masyarakat

Ditinjau dari strata sosial ekonomi masyarakat, maka masyarakat dapat dibagi tiga kelompok, yaitu masyarakat kelas atas, menengah dan bawah. Praktek KKN biasanya dilakukan oleh masyarakat kelas atas dan menengah. Sikap dan perilaku masyarakat kelas atas dan menengah dapat diidentifikasi antara lain:

Pertama adalah menyukai *jalan pintas*. Biasanya masyarakat dengan sengaja memberikan uang tambahan di luar tarif resmi kepada pegawai atau melalui calo agar urusannya cepat selesai. Kondisi ini disebabkan sarana dan prasarana pelayanan yang kurang mampu menampung banyaknya masyarakat yang harus dilayani (berjubel-jubel).

Kedua, mencari *mudahnya*. Seorang pengendara kendaraan bermotor bila tertangkap melanggar rambu-rambu lalu lintas lebih memilih damai ditempat ketimbang ke pengadilan.

Ketiga, cenderung *tidak tertib*. Banyak masyarakat yang berdisiplin rendah suka saling mendahului atau tidak mau antri. Bila melanggar ketentuan/peraturan menyuap petugas dan kebetulan petugas yang bersangkutan mempunyai kesempatan.



Keempat, memberi kesempatan kepada *aparatur*. Ada pula masyarakat yang berpikir bahwa gaji PNS kecil. Oleh karena itu, mereka dengan sengaja memberi tambahan atas dasar kasihan.

Kelima, adanya *unsur keterpaksaan*. Ada juga masyarakat yang terpaksa memberi '*sesuatu*' kepada petugas ketimbang mendapat perlakuan birokrat/aparat yang kurang baik atau bermental priyayi.

Singkatnya, penyebab korupsi adalah *mind-set dan cultural-set priyayi* pegawai negeri dan *sistem manajemen pelayanan publik* yang memberikan kesempatan/peluang terjadinya praktek KKN. Jelasnya adalah sebagai

berikut:

Sisi Pegawai/SDM Aparatur

Kondisi yang menyebabkan pegawai negeri berperilaku koruptif ialah: budaya santai; gaji dan disiplin rendah; budaya priyayi; belum profesional, kompeten dan terampil; serta belum mengaktualisasikan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

Sisi Sistem Manajemen

Korupsi yang disebabkan kondisi sistem manajemen terjadi akibat *Sistem Pelembagaan/Pengorganisasian*.

Tingginya frekuensi perubahan organisasi lembaga-lembaga pemerintahan (bongkar pasang). Penyebabnya adalah **belum adanya pola dasar organisasi** Departemen/LPND, Kementerian Negara, lembaga ekstra struktural pemerintah, Dinas-Dinas Daerah dan organisasi unit-unit pelaksana pelayanan pemerintah. Juga masih banyak tumpang tindih (*overlapping*), tarik menarik kewenangan dan ketidak jelasan/tegasan tugas, wewenang dan tanggung jawab baik antar instansi pemerintah pusat maupun antar pemerintah pusat dengan pemerintah daerah.

Sistem Manajemen Kepegawaian

Sistem yang ada masih bersifat manajemen ketatausahaan dan be-



lum melaksanakan sistem manajemen SDM aparatur. Sistem penggajian, *reward and punishment* terhadap Pegawai/SDM aparatur belum berdasarkan kebutuhan nyata (*equal work for equal pay*).

Sistem Ketatalaksanaan

Masih banyak sistem ketatalaksanaan pelayanan publik yang rumit, tatap muka dan belum memanfaatkan **E-Gov.** serta prosedur dan mekanisme pelayanan yang memberi peluang terjadinya KKN, pungli dan sebagainya.

Sistem Pengelolaan Asset/Barang Milik Negara (Sarana Dan Prasarana Pelayanan Publik)

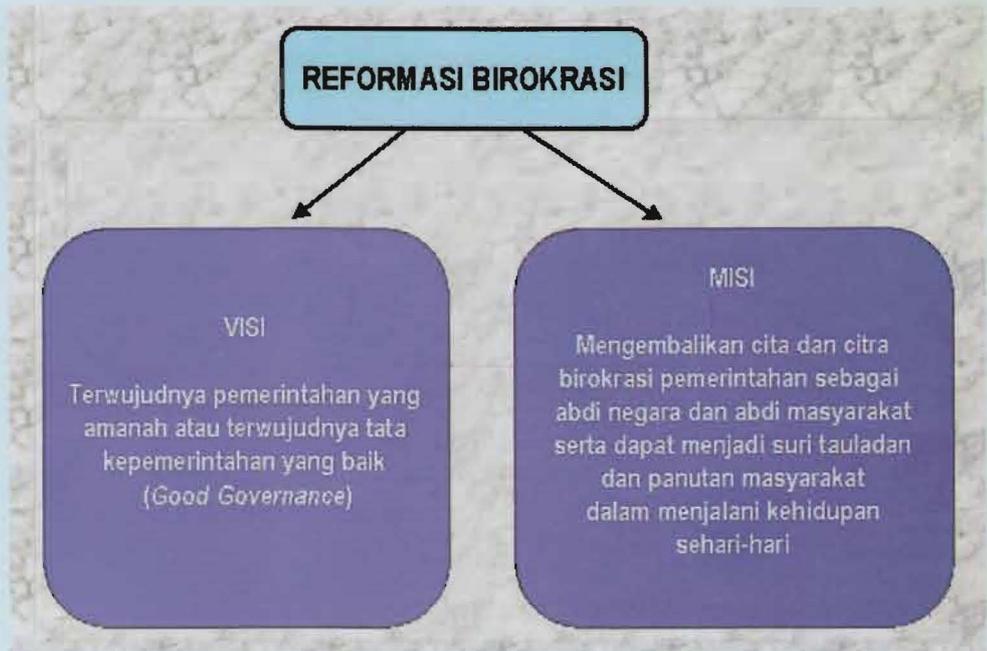
Mulai dari proses kegiatan pengadaan, pemeliharaan, pemanfaatan hingga penghapusan memberi peluang terjadinya KKN.

Sistem Pengelolaan Keuangan

Perencanaan dan pencairan anggaran belum tepat waktu, serta belum menggunakan teknologi informasi.

Sistem Pengawasan

Pengawasan aparatur belum berfungsi optimal. Demikian pula sistem pengawasan melekat dan pengawasan masyarakat.

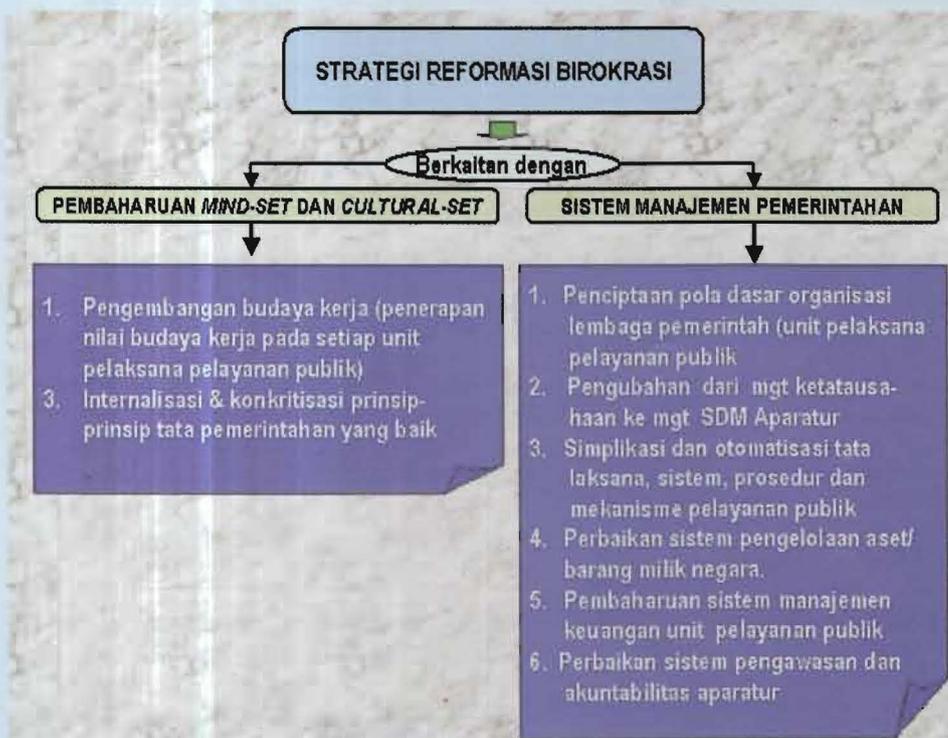


Hubungan antara Pemberantasan Korupsi dan Reformasi Birokrasi

Pada Bab 14 Perpres No. 7 tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RJPM) Tahun 2004-2009 ditetapkan bahwa RPJM pembangunan aparatur negara adalah menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Bersihnya pemerintah diartikan sebagai bebas dari praktek

KKN. Upaya mewujudkan kondisi tersebut antara lain terlihat dalam Inpres No. 5, Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi. Wibawa pemerintah akan terbentuk bila dapat menyediakan/memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Program percepatan pemberantasan korupsi dan program percepatan reformasi birokrasi merupakan bagian integral RPJM 2004-2009. Program percepatan **pemberantasan korupsi** dan program percepatan **reformasi birokrasi** ibarat **satu mata uang dengan dua sisi**. Kedua program ini memiliki tujuan sama, yaitu mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Korupsi akan sangat sukar diberantas bila sistem manajemen pelayanan publik masih memberikan peluang/kesempatan terjadinya praktek KKN. Lebih-lebih lagi bila pengawasan tidak berjalan sebagaimana mestinya. Dengan kata lain, Rencana Aksi Nasional Pemberantasan Korupsi (RAN-PK) harus dilaksanakan secara simultan dengan Rencana Aksi Nasional Reformasi Birokrasi (RAN-RB). Berdasarkan hasil sidang KIB tanggal 22 Oktober 2004 Kementerian PAN ditugaskan menyiapkan Keppres tentang Pembentukan Tim Reformasi



Birokrasi dan Perpres tentang Rencana Tindak Reformasi Birokrasi.

Masa Depan Reformasi Birokrasi

Bukan perkara mudah melaksanakan reformasi birokrasi dalam upaya mewujudkan *good governance*. Apalagi bila ingin melaksanakannya dalam waktu singkat. Reformasi birokrasi merupakan proses pembaharuan sistem manajemen pemerintahan dengan maksud menata kembali, menyempurnakan, dan memperbaiki sistem penyelenggaraan pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai negeri. Dengan demikian, perkembangan lingkungan dan tuntutan perkembangan masyarakat dapat terealisasi.

Reformasi birokrasi pemerintahan bertujuan *membangun aparatur negara yang efektif, efisien dan produktif dalam melayani masyarakat, serta bebas dari praktek KKN dan perbuatan tercela lainnya*. Sasaran reformasi birokrasi adalah memperbaiki pola pikir (*mind-set*) dan pola budaya (*culture-set*) pegawai negeri yang terlibat dalam pengelolaan urusan pemerintahan. *Mind-set dan cultural-set* pegawai negeri sebagai seorang *pengusaha* hendaknya diubah menjadi *mind-set dan cultural-set* sebagai seorang *pelayan yang profesional*. Perubahan paradigma birokrasi pemerintah ini bertujuan mempercepat proses transformasi penyelenggaraan pemerintahan menjadi *entrepreneurial-competitive government* (pemerintahan yang kompetitif), *customer-driven* (kendali pelanggan) dan *accountable government* (pemerintahan yang akuntabel).

Pelayanan prima merupakan keluaran

birokrasi yang merupakan harapan dan dambaan masyarakat. Pelayanan masyarakat berlangsung cepat, tepat, akurat, terjamin, adil dan akuntabel, serta terjangkau masyarakat luas. Tata pemerintahan yang baik diharapkan secara bertahap dapat terwujud dengan adanya program reformasi yang terarah, terencana, dan sesuai dengan kemampuan negara. Dengan adanya reformasi birokrasi kondisi perekonomian dapat dipulihkan. Dengan demikian, kesejahteraan dan kepercayaan masyarakat dapat ditingkatkan.

Prasyarat atau sasaran antara dalam rangka merealisasikan pelayanan yang berkualitas dan bebas dari praktek KKN (termasuk perilaku koruptif, percaloan dan pungutan liar) yang perlu diwujudkan.

Urgensi Reformasi Birokrasi

Menyadari betapa pentingnya mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Lebih-lebih lagi mengingat peranan strategis birokrasi/aparatur negara dalam mengayomi, memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, maka sasaran

yang menjadi prioritas Pemerintah adalah pembaharuan (reformasi) *mind-set, cultural-set dan sistem manajemen pemerintahan*. Dengan adanya pembaharuan, pemerintah mampu menyediakan atau memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Di samping itu, juga mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan daya saing yang berujung pada peningkatan kepercayaan dan kesejahteraan masyarakat. Kabinet Indonesia Bersatu bertekad untuk mencegah dan memberantas korupsi, memperbaiki manajemen pelayanan publik, serta meningkatkan kompetensi dan kesejahteraan aparatur negara. Oleh karena itu, reformasi birokrasi harus disusun secara sistemik dan komprehensif yang disertai dengan upaya dan langkah-langkah nyata. Dengan demikian, hasilnya dapat dirasakan oleh masyarakat, terukur dan dievaluasi secara berkala berdasarkan tingkat kemajuan yang dicapai.

** Penulis adalah Deputi Tata Laksana, MenPAN dan Pemimpin Umum/Redaksi Majalah Layanan Publik*

Prasyarat atau sasaran antara untuk merealisasikan pelayanan yang berkualitas dan bebas dari praktek KKN (termasuk percaloan dan pungutan liar)

1. **Peraturan perundang-undangan yang dapat menutup celah-celah atau kesempatan terjadinya praktek KKN dan ekonomi biaya tinggi (*high cost economy*)** yaitu dengan mengadakan pencabutan dan/atau peninjauan kembali dan penggantian terhadap:
 - a. Peraturan per-UU-an yang memberi peluang terjadinya praktek KKN, termasuk perilaku koruptif.
 - b. Peraturan per-UU-an yang duplikasi dan tumpang tindih.
 - c. Peraturan per-UU-an yang mengatur sistem & prosedur pelayanan publik yang tidak jelas dan rumit.
 - d. Peraturan perundang-undangan yang menimbulkan ekonomi biaya tinggi.
 - e. Peraturan perundang-undangan produk jaman kolonial seperti HO, BRO, dan lain-lain.
2. **Nomor Induk Pelayanan Publik (*Single Identification Number*)** guna mengurangi peluang penyalahgunaan identitas oleh anggota masyarakat dan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, pencegahan penyelewengan, serta mengeliminir penyalahgunaan administrasi dan pelanggaran hukum oleh masyarakat.
3. **Standar dan direktori pelayanan publik** guna menjamin kepastian ukuran/kriteria standar dalam menyediakan/memberikan pelayanan publik, serta mempermudah masyarakat dan dunia usaha yang membutuhkan informasi pelayanan publik.
4. **Sistem dan mekanisme pelayanan publik** dengan mengoptimalkan penggunaan/pemanfaatan *E-Gov* dan teknologi informasi (komputer) termasuk *e-office* dan *e-procurement*.
5. **Sistem *reward* dan *punishment* yang adil dan proporsional** dalam menyediakan/memberikan pelayanan publik guna memotivasi pegawai pelaksana terdepan (*front line staff*) dan meningkatkan kinerjanya melalui pemberian insentif yang sesuai dengan tugas yang diemban.
6. **Perbaiki sistem peradilan yang handal** khususnya *Criminal Justice System* dalam rangka memperoleh kepastian dan kecepatan proses pengadilan, aparat penegak hukum yang handal, serta sarana dan prasarana peradilan yang memadai.
7. **Penyelesaian status hukum Pegawai Honorer, Pegawai Harian Lepas (PHL), Pegawai Tidak Tetap (PTT).**

"Mengatur Tata Cara Penyelenggarakan Pemerintahan"

Bagir Manan (Ketua Mahkamah Agung)

Pengertian "Pemerintahan" adalah "suatu lingkungan jabatan di luar kekuasaan legislatif, yudikatif, dan kekuasaan yang dijalankan MPR dan BPK", juga kekuasaan Presiden yang bersifat ketatanegaraan (*staatsrechtelijk*) sebagai penyelenggara negara. Pemerintahan diartikan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara, atau dalam bahasa ilmu, administrasi negara (*public administration*), di sebut birokrasi atau bestuur (*bestuur*).

Bagi rakyat umum, jabatan dan pejabat administrasi negara merupakan wujud nyata (konkrit) jalannya negara atau negara adalah administrasi negara. Melalui administrasi negara, negara menjalankan ketertiban dan keamanan, memberi pelayanan dan perlindungan, menyediakan fasilitas, prasarana dan sarana yang di perlukan masyarakat. Rakyat tidak mengenal perbedaan negara dan pemerintah. Baginya, tindakan negara adalah tindakan pemerintah, atau sebaliknya. Oleh karena itu, penting mengatur dan menjalankan tata pemerintahan dengan baik, dengan rakyat merasa memiliki negara dengan baik. Tanpa harus berteori "good governance", bagi rakyat pemerintahan yang baik adalah yang bekerja keras, berusaha mewujudkan "kesejahteraan dan keadilan, menjamin ketertiban dan keamanan serta kebebasan, dan tidak membedakan orang karena perbedaan asal-usul, agama, dan lain-lain.

Eksekutif dan Administrasi Ne-

gara, keduanya ada perbedaan. Pada eksekutif ada dua wajah yaitu sebagai alat kelengkapan negara yang menjalankan fungsi kenegaraan dan sebagai administrasi negara. Sebagai alat kelengkapan negara, eksekutif menjalankan fungsi kenegaraan (secara hukum), tempat, kedudukan, fungsi, dan cara-cara melaksanakan hak dan kewajibannya bersifat kenegaraan. Sedangkan eksekutif sebagai administrasi negara, eksekutif menjalankan fungsi pemerintahan, bukan kenegaraan, dan bersifat keadministrasian.

Presiden, pemegang kekuasaan

Tanpa harus berteori "good governance", bagi rakyat pemerintahan yang baik adalah yang bekerja keras, berusaha mewujudkan "kesejahteraan dan keadilan, menjamin ketertiban dan keamanan serta kebebasan...

eksekutif, menjalankan pemerintahan (UUD 1945, Pasal 4 ayat (1)), menduduki dua kekuasaan sekaligus yaitu sebagai "alat kelengkapan negara yang menjalankan fungsi kenegaraan" dan "pejabat administrasi negara yang menjalankan fungsi administrasi negara".

Membedakan kedua fungsi Presiden sangat penting, terutama dalam kaitan pertanggungjawaban (hukum) jabatan dan pejabat. Sebagai pejabat yang menjalankan fungsi kenegaraan, pertanggungjawabannya bersifat kenegaraan, diatur dan tunduk pada aturan atau hukum tatanegara, bukan oleh hukum administrasi negara. Forum pertanggungjawaban melalui forum kenegaraan di luar forum pengadilan, dan bersifat pertanggungjawaban

politik melalui DPR (*impeachment*) atau langsung kepada rakyat.

Keputusan Presiden, yang mengangkat atau memberhentikan Gubernur, Bupati/Walikota, atau pejabat-pejabat di bawah Menteri, adalah tindakan dalam lingkungan administrasi negara, karena itu dapat digugat secara administrasi negara, atau dihadapan peradilan administrasi negara. Presiden juga memiliki kekuasaan administrasi negara yang berkaitan dengan jabatan dan sebagai pejabat administrasi negara atau administrasi pemerintahan.

Menteri bukan pejabat administrasi negara, tetapi seluruh tindakan Menteri diatur dan tunduk pada ketentuan hukum administrasi negara. Lingkup fungsi yang bersifat ketatanegaraan, melainkan dalam lapangan penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat administrasi negara.

Administrasi Negara dan Alat Kelengkapan Negara

Dalam lingkungan jabatan legislatif, yudikatif, dan alat-alat kelengkapan negara lainnya, terdapat juga jabatan dan pejabat administrasi negara, yaitu jabatan atau pejabat di luar anggota DPR, MPR, DPD, BPK dan bukan hakim. Keberadaannya di atur dan tunduk pada ketentuan hukum administrasi negara.

Tindakan anggota DPR, MPR, DPD, BPK, Hakim senantiasa bersifat kenegaraan, tetapi bukan berarti tidak (dapat) melakukan tindakan administrasi negara. Tindakan administrasi negara meliputi penandatanganan daftar gaji, uang perjalanan, dan oleh karena-

nya jika melakukan perbuatan administrasi negara, dapat diminta pertanggungjawaban menurut hukum administrasi negara. Lingkungan jabatan dan pejabat administrasi negara tidak hanya berada dilingkungan kekuasaan eksekutif, juga pada semua alat kelengkapan negara.

Perkembangan Jabatan Administrasi Negara

Pada semua negara modern, administrasi negara menduduki tempat yang sangat besar, bahkan dominan dalam penyelenggaraan negara. Jabatan administrasi negara makin mandiri, bahkan independen dari lingkungan jabatan kenegaraan lainnya, termasuk dari lingkungan jabatan eksekutif yang bersifat kenegaraan. Jabatan administrasi negara ada yang menyebut sebagai cabang kekuasaan keempat.

Perkembangan ini dapat menimbulkan masalah, antara lain kelambatan dalam menjalankan fungsi administrasi negara, sebagai akibat dari birokratisasi yang berlebihan, lingkup tugas yang terlalu besar, tata kerja yang berbelit-belit. Selain itu juga tindakan menyalahgunakan wewenang dan tindakan melampaui wewenang. Masalah lainnya juga tidak tersedia mekanisme kontrol demokratis terhadap pejabat administrasi negara.

Lingkup dalam Peraturan tentang Lingkungan Jabatan dan Pejabat Administrasi Negara

Yang menjadi materi muatan yang perlu diatur: *Pertama*, Pengertian pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara/pemerintahan; *Kedua*, Fungsi, tugas, dan wewenang dan tujuan pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara; *Ketiga*, Asas-asas mengenai tata cara melaksanakan fungsi, tugas, dan wewenang pemerintahan, baik atas dasar melaksanakan ketentuan hukum, maupun atas dasar kebebasan bertindak;



Ketua Bagir Manan (kiri) tengah menyampaikan pengarahannya tentang Mengatur Tata Cara Menyelenggarakan Pemerintahan dalam lokakarya RUU Administrasi Pemerintahan dan RUU Tata Kewenangan Pusat dan Daerah di Medan, 29 Juni 2005.

Keempat, asas-asas umum pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara yang berfungsi memberi petunjuk isi, cara melaksanakan, batas-batas yang dibenarkan dalam menjalankan pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi pemerintahan; *Kelima*, ketentuan mengenai bentuk perbuatan menyalahgunakan wewenang dan perbuatan melampaui wewenang, tata cara bertindak kalau hal tersebut terjadi beserta akibatnya; *Keenam*, bentuk dan substansi hubungan antara pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara dan masyarakat, yang mencakup: (a) Kewenangan administrasi negara untuk bertindak, mengatur, mengurus hubungan dengan masyarakat atau individu tertentu; (b) Jaminan dan perlindungan masyarakat atau individu dari suatu tindakan pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara; (c) Hak-hak masyarakat atau individu yang dapat dituntut dari pemerintah sebagai lingkungan jabatan administrasi untuk memperoleh pelayanan yang baik, ketersediaan segala sesuatu yang diperlukan untuk hidup layak dalam bentuk "public service" dan "public utilities". (d) Bentuk partisipasi masyarakat terhadap pemerintahan sebagai lingkungan

jabatan administrasi negara, dalam wujud - kewajiban mentaati keputusan dan tindakan pemerintahan yang dibenarkan oleh hukum dan kepatutan - pengawasan terhadap jalannya pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara -turut serta menyelenggarakan fungsi pemerintahan sebagai lingkungan jabatan administrasi negara; (e) Dasar yang membenarkan tindakan pemerintahan terhadap hak-hak masyarakat atau hak individu demi kepentingan tertentu serta jaminan masyarakat atau individu memperoleh konservasi yang layak; (f) Sanksi-sanksi yang dapat dikenakan kepada lingkungan jabatan administrasi yang bertindak menyalahgunakan wewenang, melampaui wewenang, atau suatu perbuatan melawan hukum.

Bentuk-bentuk hubungan antar jabatan administrasi negara, termasuk cara berhubungan satu sama lain, serta cara-cara memberikan perbedaan atau sengketa antara yang satu dengan yang lain. Susunan administrasi negara secara vertikal dan horizontal, baik dalam hubungan horizontal maupun vertikal. (YH)

Disarikan dari pemaparan lokakarya RUU Administrasi Pemerintahan di Medan, 29 Juni 2005

Mengapa RUU Administrasi Pemerintahan ini Disusun: Ada Masalah Apa Sebenarnya

Yusuf Hariri, SH, MSI. *)

Selama ini Indonesia sebagai negara hukum berdasarkan UUD 1945, dalam pelaksanaan tugas pemerintahan oleh eksekutif belum diatur dalam UU. Seharusnya sudah ada, karena dibutuhkan untuk memberikan dasar hukum terhadap segala tindakan perilaku, kewenangan, hak dan kewajiban dari setiap pejabat penyelenggara administrasi pemerintahan dalam menjalankan tugasnya melayani masyarakat.

Sebagai bagian dari reformasi birokrasi, penataan administrasi pemerintahan harus terus dilakukan. Pengaturan administrasi pemerintahan melalui perundang-undangan dalam negara hukum modern, memiliki dasar pemikiran yang sama pentingnya dengan proses Peradilan Tata Usaha Negara (PTUN). Dasar pemikiran pengaturan administrasi pemerintahan dan PTUN, wilayah pengaturannya berkaitan, yaitu dalam kaitan dengan hukum materiil dan hukum formil. Selama ini Peradilan TUN belum efektif karena hukum formilnya masih sangat terbatas, dan RUU Administrasi Pemerintahan akan mengatur hukum formal secara luas.

Pembuatan UU memiliki kewajiban untuk mengkonkritisasi norma-norma konstitusi, terutama terkait perlindungan hak-hak dasar manusia yang diatur dalam ketentuan UU.

UU Administrasi Pemerintahan di perlukan, karena beberapa alasan. *Pertama*, tugas pemerintahan yang semakin kompleks, baik sifat pekerjaan, jenis tugas, maupun sumber daya aparatur yang melaksanakannya. *Kedua*, selama ini para penyelenggara administrasi pemerintahan dalam menjalankan tugas dan kewenangannya dengan standar yang belum sama sehingga terjadi perselisihan dan tumpang tindih kewenangan. *Ketiga*, hubungan hukum antara penyelenggara administrasi pemerintahan dan masyarakat perlu diatur dengan tegas sehingga masing-masing pihak mengetahui hak dan kewajiban masing-masing dalam melakukan interaksi diantara kedua pihak. *Keempat*, adanya kebutuhan untuk menetapkan standar layanan dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan dan kebutuhan untuk memberikan perlindungan hukum terhadap masyarakat sebagai pengguna layanan dari penyelenggara administrasi

pemerintahan. *Kelima*, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah mempengaruhi cara berfikir dan tata kerja penyelenggara administrasi pemerintahan. *Keenam*, untuk menciptakan kepastian hukum terhadap pelaksanaan tugas para penyelenggara administrasi pemerintahan.

RUU administrasi pemerintahan merubah *mind-set*, *cultural-set*, dan menerapkan kepemimpinan yang baik secara konkrit. Ruang lingkupnya konkrit, individual, dan final. Obyek pengaturannya bezeiking (keputusan pejabat publik), dan RUU ini menerapkan azas-azas pemerintahan yang baik (*good government*) yang bersifat konkrit dalam pasal. Formula RUU ini, tentu dalam pelaksanaannya akan merubah *mind-set* dan kultural-set dari pejabat administrasi pemerintahan. Perubahannya menjadi mendasar, karena selama ini kenyataan yang sering dirasakan oleh masyarakat, birokrasi masih belum efektif, efisien, dan produktif, serta dalam menjalankan fungsi dan tugasnya melayani masyarakat masih mendahulukan kekuasaan, dibandingkan dengan pengabdian. Dalam proses pelayanan, berbagai prosedur pelayanan masih berbelit-belit, tidak transparan, tidak partisipatif, masih adanya praktek KKN, dan belum terimplementasinya prinsip-prinsip *good government* dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Kondisi demikian seharusnya tidak boleh terus berlangsung, perlu inisiatif dari institusi yang paling berperan, yaitu dengan perbaikan



Dok. Untung

kualitas penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Perbaikan itu meliputi: penyederhanaan tata cara pelayanan, perlindungan hukum kepada ma-

syarakat, pembatasan untuk mencegah atau menghindari eksekusi penggunaan wewenang tanpa batas, dan peningkatan partisipasi masyarakat dalam pem-

buatan keputusan administrasi pemerintahan. 

**) Asisten Deputi
Urusan Sarana dan Prasarana Kerja
Aparatur Kementerian PAN*

Selayang Pandang RUU Administrasi Pemerintahan

Pada awalnya mencari bentuk, ruang lingkup, obyek keberlakuan. Judul Administrasi Pemerintahan relevan dengan pasal 4 UUD 1945, Presiden memegang kekuasaan pemerintahan.

Harus diakui, bahwa pada mulanya rencana penyusunan RUU tentang Administrasi Pemerintahan diawali dengan usulan GTZ (Deutsche Gesellschaft Fuer Technische Zusammenarbeit) yang menyampaikan usulan kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN). Usulan itu berupa "Penjelasan singkat UU Ketatalaksanaan Administrasi Pemerintahan (Prosedur Administrasi Pemerintahan (Prosedur Administrasi) di Indonesia.

Undang-undang ini merupakan tuntutan untuk perbaikan pelayanan publik, sehingga dapat mempengaruhi secara aktif proses dan prosedur pelaksanaan publik. Dengan UU ini pula akan mampu menciptakan birokrasi yang semakin baik, transparan, dan efisien. Untuk itu, diperlukan instrumen yang memperjuangkan secara aktif sanksi terhadap korupsi, berlaku untuk seluruh instansi pemerintah (pusat dan daerah), memperkuat penegakan hukum dan memperbaiki perlindungan kepada masyarakat melalui kontrol dan pemberian kesempatan pengaduan yang formal. Undang-undang ini akan memberikan kontribusi untuk

reformasi birokrasi dan pemerintahan yang baik.

Instrumen RUU Ketatalaksanaan Administrasi Pemerintahan terdiri dari "Konflik Kepentingan", "Netralitas Pegawai dalam Pelayanan Publik", "Keputusan Tata Usaha Negara (TUN)", "Ketidakberlakuan Keputusan TUN, karena kesalahan yang berat", "Pembatalan/penarikan kembali Keputusan Tata Usaha Negara (TUN)", "Ketidakberlakuan Keputusan TUN karena kesalahan isi yang berat", "Pembatalan/penarikan kembali Keputusan TUN", "Prosedur Penyelesaian Keberatan", dan "Ketentuan-ketentuan lainnya".

"Usulan GTZ sangat baik, pemacu inovasi konsep, RUU harus berpijak pada kepentingan dasar negara Indonesia dalam membangun sistem"

Dari awal, diprediksi bahwa obyek pengaturan RUU Administrasi Pemerintahan sangat luas, bisa terjadi titik singgung dengan Hukum Administrasi Negara dan perundang-undangan lainnya. Dari prediksi itu, Kementerian PAN memiliki mitra kerja "Pusat Kajian Pembangunan Administrasi Daerah dan Kota,

Fakultas Ilmu-ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia" dan GTZ.

Mitra kerja yang didukung doktor-doktor muda, enerjik, memiliki inovasi dan komitmen yang tidak diragukan pada kepentingan bangsa telah berperan sebagai penyaji konsepsi awal, perumus konsepsi, dan garda yang handal dalam mengawal RUU, Insya Allah sampai pembahasan di Legislatif dan sosialisasi UU pada publik. Tim Universitas Indonesia itu merupakan mitra Tim Kementerian PAN dan melalui kerja sama sinerjis itulah diharapkan RUU dapat dirumuskan tepat sasaran dan tepat waktu.

RUU ini untuk mengisi kekosongan hukum materiil dalam administrasi pemerintahan, sementara UU No.5 Tahun 1986 jo. UU No. 9 Tahun 2004 tentang Peradilan Tata Usaha Negara, lebih cenderung ke hukum formal. Apabila diwujudkan akan sangat membantu para hakim, karena dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Selama ini, azas umum penyelenggaraan yang baik, yurisprudensi, peraturan sektoral, yang menjadi andalan dasar hukum bagi hakim dalam pengambilan keputusan TUN. Oleh karena itu, keberadaan RUU Administrasi Pemerintahan merupakan kebutuhan dan perlu segera diwujudkan. 

Jusuf Hariri

Menanti Lahirnya UU Administrasi Pemerintahan

Dalam negara demokrasi, kewajiban pemerintah adalah melayani masyarakat. Dan kewajiban masyarakat adalah bersama pemerintah membangun negara. Agar pemerintah dan masyarakat dapat menjalankan kewajiban dan saling menjaga hak-haknya (asasi), hukum sangat diperlukan.

Indonesia sebagai negara yang berdasarkan hukum dan demokrasi menuntut adanya penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang berdasarkan ketentuan hukum, dengan birokrasi pemerintahan yang taat hukum, efektif, efisien dan transparan dengan didasari semangat dan sikap pengabdian pada masyarakat.

“Dalam idealisme yang demikian, terkadang unsur pokok, yaitu supremasi hukum, dalam arti bahwa pemerintahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya harus berdasar atas hukum”. Menurut Prof. Dr. Paulus Effendi Lotulung, untuk menjamin ditegakkannya supremasi hukum, perlu adanya pengawasan segi hukum, dan salah satu bentuk pengawasan itu adalah pengawasan eksternal yang diserahkan kepada badan peradilan yang antara lain adalah badan peradilan Tata Usaha Negara (TUN) atau Peradilan Administrasi.

Dengan adanya Peradilan Administrasi, kata dia, diharapkan dapat terpenuhi tiga sasaran utama, yaitu (1) perlindungan hukum bagi para pencari keadilan, (2) pembentukan perilaku dan budaya hukum di bidang hukum administrasi, khususnya di lingkungan para pejabat yang melaksanakan fungsi dan tugas bidang pemerintahan, (3) pembentukan hukum dalam rangka menentukan arah dan perkembangan

hukum di bidang hukum administrasi, baik hukum formil maupun hukum materilnya. Ketiga sasaran utama itulah yang menjadi harapan dan tujuan pembentukan peradilan TUN di Indonesia berdasarkan UU No 5/1986 yang kemudian diubah dengan UU No 9/2004.

Lotulung melanjutkan, kelemahan dalam peradilan TUN dalam penerapan dan praktiknya, adalah, *Pertama*, UU tersebut lebih banyak menekankan pada hukum acara atau prosedur di pengadilan. Sehingga lebih banyak bersifat hukum prosedural yang berlaku bagi badan peradilan.

Di sisi lainnya, tidak banyak ketentuan hukum materil yang dimuat di dalamnya, dan itu pun tidak secara lengkap dan jelas dijabarkan, sehingga berpotensi untuk menimbulkan multi-interpretasi di antara para hakim sesamanya, dan bahkan juga di kalangan para pejabat administrasi pemerintahan.

Kedua, banyak pengertian yang masih perlu diberikan kriteria yang lebih jelas dan konkret serta lebih lengkap. Misalnya: pengertian pejabat TUN atau pejabat administrasi negara, pengertian keputusan TUN, pengertian “upaya administratif”, pengertian asas-asas umum pemerintahan yang baik.

Ketiga, ketentuan mengenai penghitungan tenggang waktu dengan tolak ukurnya dalam berbagai proses pemberitahuan keputusan TUN. *Keempat*, ketentuan tentang pelaksanaan upaya paksa terhadap pejabat TUN yang sengaja tidak mau melaksanakan isi putusan pengadilan yang telah berkuatan hukum tetap.

Dikatakan Lotulung, kekosongan

materil dalam UU Peradilan TUN tampaknya diisi dan diperluas dalam RUU Administrasi Pemerintahan. Adanya penyusunan hukum administrasi pemerintahan akan sangat membantu, baik bagi administrasi pemerintahan dalam mengejawantahkan ke bidang sektoral maupun bagi dunia peradilan administrasi dalam pemutusannya kasus per kasus.

Ia mengatakan, beberapa bab dan bagian dalam RUU Administrasi yang inovatif, aspiratif dan mendukung prinsip demokrasi, seperti Bab III mengenai hak-hak masyarakat dalam administrasi pemerintahan dan Bab IV mengenai hak dan kewajiban instansi pemerintahan.

Dikatakan Lotulung, sudah saatnya diterbitkan UU ini yang mengatur prinsip-prinsip umum dan dasar-dasar penyelenggaraan administrasi pemerintahan, yang akan berguna bagi praktik peradilan maupun kepentingan pegangan normatif bagi aparaturnya pemerintahan.

Ia mengingatkan, perumusan RUU Administrasi Pemerintahan sebaiknya jangan terlalu terperinci, tetapi juga jangan terlalu umum sehingga menjadi sebatas *statement* atau norma-norma kosong yang bisa menimbulkan multi interpretasi. Rumusan harus sedemikian rupa hingga mampu menampung perkembangan di kemudian hari, terutama di bidang administrasi pemerintahan yang senantiasa cepat berkembang. Sehingga diharapkan dapat berpikir secara antisipatif-futuristik menghadapi perkembangan hukum.

Lokakarya RUU Administrasi Pemerintahan dan RUU Tata Hubungan Kewenangan Pemerintah Pusat dan Daerah: Mendapat Sambutan Hangat

Lokakarya RUU Administrasi Pemerintahan yang diselenggarakan di Medan berjalan sukses dan mendapat sambutan hangat. Lokakarya yang diselenggarakan atas kerjasama Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dengan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara bertempat di Ruang Bina Graha Provinsi Sumatera Utara, pada tanggal 29 Juni 2005 lalu. Di lihat dari teknis penyelenggaraan dan pandangan-pandangan dari Ketua Mahkamah Agung, Gubernur Sumatera Utara, pembicara dan peserta seminar lokakarya ini menghasilkan sesuatu yang diharapkan dapat menyumbangkan perbaikan di masa mendatang. Lokakarya ini juga menyumbangkan pemikiran yang konstruktif untuk penyempurnaan RUU Administrasi Pemerintahan, dan juga merekomendasikan agar RUU ini segera di bahas untuk menjadi Undang-undang. Selanjutnya merekomendasikan agar Undang-undang TUN No. 5 Tahun 1986 junto No. 9 Tahun 2004, agar direvisi sesuai ketentuan Undang-undang tentang Administrasi Pemerintahan, yang substansinya lebih luas dari Undang-undang TUN.

Lokakarya ini selain dihadiri oleh Ketua Mahkamah Agung, Prof. Dr. Bagir Manan, SH, juga dihadiri Gubernur, Wakil Gubernur, Ketua DPRD, Muspida, dan undangan lainnya. Pada kesempatan tersebut Gubernur Sumatera Utara dalam sambutannya menekankan: Atas nama Pemerintah Provinsi Sumatera Utara menyambut baik dan

menyampaikan ucapan terima kasih atas kepercayaan dan penghargaan yang diberikan kepada Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, untuk memfasilitasi penyelenggaraan lokakarya. Dalam perjalanan bangsa yang hampir genap 60 tahun, baru kali ini secara 'serius' mulai menyusun RUU, dengan menjaring masukan dan akomodasi aspirasi daerah, dan kebijakan ini sangat baik. Sebagai negara hukum, penyelenggaraan pemerintahan harus sesuai dengan asas-asas pemerintahan yang baik, dan sebagai negara demokrasi, pelayanan kepada masyarakat harus sesuai harapan masyarakat. Pergeseran paradigma pemerintahan dari sentralistik yang disertai pelimpahan kewenangan oleh pemerintah kepada pemerintah daerah dalam rangka otonomi daerah merupakan tantangan yang besar dan membutuhkan langkah prioritas utama

bagaimana pemerintah, pemerintah daerah, dan *stakeholder* memiliki visi dan persepsi yang sama dalam mengartikulasi kepentingan publik dan mampu membangun jaringan antara berbagai unsur secara lebih berkualitas. Dalam hal kewenangan banyak timbul penafsiran kebijakan yang berlebihan, sehingga di dalam praktek sering kali dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat, mengabaikan asas-asas kepemimpinan yang baik, lebih mementingkan kewenangan dan keluar dari batas kewenangan. Oleh karena itu, RUU Administrasi Pemerintahan merupakan instrumen hukum untuk mewujudkan *Good Government*, dan RUU Tata Hubungan Kewenangan untuk memantapkan pelaksanaan kebijakan desentralisasi atau otonomi daerah. ■

Yusuf Hari



Terlihat para pembicara lokakarya RUU Administrasi Pemerintahan dan RUU Tata Hubungan Kewenangan Pusat dan Daerah yang dilaksanakan di ruang Bina Graha, Pemda Propinsi Sumatera Utara, Medan 29 Juni 2005.

Pengembangan Kepemimpinan dan Kompetensi SDM Aparatur:

Prasyarat Penyelenggaraan Pemerintahan yang Baik

Ermaya Suradinata (Gubernur Lemhanas)

Kinerja organisasi pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sangat tergantung kepada perilaku aparat dalam memberikan pelayanan. Munculnya persepsi negatif dari masyarakat tentang kinerja aparat pemerintah, disebabkan oleh sikap dan perilaku yang kurang baik dari oknum aparat pelaksana. Pelayanan pada sektor publik terlalu lamban dan panjangnya bertentangan prosedur dalam tata kerja sektor publik.

Berkaitan dengan kinerja aparat pemerintah yang tak dapat menjawab tuntutan dan harapan masyarakat, maka banyak hal yang harus dibenahi. Diantaranya sistem atau prosedur yang harus dilakukan pemangkasannya. Yang paling penting adalah dari segi manusianya terutama pemimpinnya atau orang yang dapat dijadikan panutan. Hal-hal yang harus dilakukan, yaitu: *pertama*, menetapkan sasaran kinerja yang spesifik dan realitas; *kedua* memperkerjakan orang yang tepat; *ketiga* mengkomunikasikan dengan jelas sasaran yang hendak dicapai; *keempat* melatih mereka seawajarnya; *kelima* memberikan dukungan sesuai kebutuhan; dan *keenam* memberikan umpan balik yang tepat untuk perbaikan. Ini diperlukan karena pimpinan pada setiap organisasi merupakan titik sentral dari semua proses yang terjadi pada organisasi tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa seorang pimpinan pada setiap organisasi khususnya organisasi pemerintahan harus mempunyai wawasan yang luas, karena

interaksi yang dilakukan tidak hanya terbatas internal organisasinya semata, tetapi juga sebagai titik sentral dari semua proses yang terjadi dalam masyarakat yang dilayani.

Memperhatikan karakteristik pemimpin yang berhasil apabila dilakukan komparasi dengan model kepemimpinan demokratis, mengindikasikan arah yang sama. Keduanya mempunyai kecenderungan memberikan semangat kepada anggota kelompok dan lingkungannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan saran, pertimbangan dan informasi serta penghargaan kepada kelompoknya secara keseluruhan.

Untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang baik, maka sangat dibutuhkan pengembangan perilaku kepemimpinan yang baik. Dua unsur utama dalam penerapan kepemimpinan agar dapat mencapai hasil yang optimal, adalah: *Pertama*, Fleksibilitas, yakni mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan dengan situasi, kondisi dan lingkungan. Hal ini ditandai dengan kemampuan menyerap dan menerapkan informasi baru baik dalam bentuk wawasan berpikir maupun kegiatan-kegiatan operasional. Juga kemampuan untuk menjawab tantangan yang ada pada lingkungan serta menjadikan perubahan sebagai perilaku organisasi. *Kedua*, Memperhatikan hubungan dengan lingkungan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Hubungan dengan lingkungan internal dimaksudkan untuk mengembangkan hubungan saling percaya dalam organisasi sehingga tumbuh kerjasama yang baik, sedangkan hubungan yang ber-

Karakteristik pemimpin yang berhasil

Karakteristik	Deskripsi
Drive	Hasrat untuk berprestasi, ambisi, energi, kebijakan, prakarsa.
Motivasi	Hasrat untuk menerapkan pengaruh terhadap orang lain untuk mencapai tujuan bersama
Kepercayaan diri	Percaya pada kemampuan diri sendiri.
Kemampuan kognitif	Cerdas, kemampuan untuk mereduksi dan menginterpretasikan sejumlah informasi.
Kreativitas	Orinalitas
Fleksibilitas	Kemampuan untuk beradaptasi dengan kebutuhan pengikut dan situasi

sifat eksternal adalah hubungan dengan pelanggan.

Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur Pemerintah

Profesionalisme dan optimalisasi kerja dikalangan aparat pemerintah dapat dikatakan rendah. Hal ini disebabkan antara lain, oleh praktek-praktek manajemen kepegawaian yang masih belum sepenuhnya mengikuti prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang semestinya. Hal ini dapat diidentifikasi antara lain dari:

Pengadaan PNS yang tidak didasarkan pada kebutuhan

Selama ini, pengadaan PNS tidak didasarkan pada kebutuhan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi. Namun disesuaikan dengan ketersediaan anggaran untuk belanja pegawai di APBN. Selain itu, identifikasi kebutuhan pegawai tidak didasarkan pada jenis keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan oleh masing-masing organisasi. Hal ini diperburuk oleh kenyataan bahwa pelaksanaan pengadaan pegawai masih diwarnai oleh praktik-praktik KKN. Akibatnya kompetensi pegawai yang direkrut tidak sesuai kebutuhan.

Penempatan PNS dalam jabatan masih belum didasarkan pada kompetensi

Penempatan PNS dalam jabatan selama ini masih berorientasi pada pemenuhan persyaratan administratif seperti pangkat dan daftar urut kepangkatan. Padahal, pangkat tidak selalu sejalan dengan tingkat kompetensi yang dimiliki seorang pegawai karena pangkat lebih dipengaruhi oleh ijazah yang dimiliki pegawai dan masa kerjanya di pemerintahan. Tidak tepatnya penempatan pegawai dalam jabatan tentunya mempengaruhi kinerja mereka. Keadaan diperparah lagi dengan perilaku pejabat-

pejabat tertentu yang mengutip besaran uang sesuai dengan jabatan yang akan diperoleh.

Pengembangan pegawai belum didasarkan pada pola karier

Hampir semua instansi belum menyusun pola karier bagi pegawainya, sehingga arah pengembangan pegawai menjadi tidak jelas. Bagaimana pengembangan karier seorang pegawai ke depan tidak seorangpun yang dapat memprediksinya. Untuk mengantisipasi kemungkinan pola karier yang tidak jelas, mendorong perilaku yang irasional dari para pegawai.

Sistem penilaian kinerja yang kurang obyektif

Sistem penilaian kinerja yang berlaku masih berorientasi pada penilaian sikap dan perilaku PNS ketimbang prestasi kerjanya yang nyata. Sistem seperti itu tidak mampu menyediakan informasi tentang kekurangan yang dimiliki pegawai, yang dapat menjadi umpan balik bagi pengembangan pegawai.

Selain itu, pelaksanaan penilaian kinerja pegawai secara

obyektif masih sulit dilakukan karena sebagian besar PNS belum dibekali dengan deskripsi tugas secara rinci, sehingga mereka tidak mengetahui secara pasti apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Kenaikan pangkat belum didasarkan pada prestasi kerja yang nyata

Selama ini kenaikan pangkat berlangsung secara otomatis setiap 4 tahun sekali, selama DP3 yang bersangkutan rata-rata bernilai baik. Sayangnya, DP3 tidak memberikan informasi yang dapat dipercaya tentang prestasi pegawai yang sesungguhnya. Oleh sebab itu, kenaikan pangkat di kalangan PNS tidak lagi merupakan bagian dari "reward system", tetapi lebih merupakan hasil "pembinaan" hubungan dengan atasan.

Sistem imbalan yang tidak berfungsi sebagai bagian dari "reward system"

Sejak tahun 1968, besaran gaji ditetapkan berdasarkan tinggi rendahnya pangkat seseorang. Sementara itu, pangkat tidak selalu terkait dengan tingkat kompetensi, beban tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Selain itu, pemberian insentif tidak pula terkait langsung dengan prestasi pegawai. Akhirnya, terjadi ketidakadilan diantara pegawai yang benar-benar produktif dan pegawai yang tidak produktif. Kondisi seperti ini menyebabkan rendahnya motivasi kerja di kalangan PNS. Upaya untuk meningkatkan motivasi pegawai senantiasa dilakukan oleh pemerintah antara lain, dengan kenaikan gaji termasuk gaji ke 13. (ADRI) 

Pokok-pokok pikiran ini disampaikan dalam seminar nasional Ikatan Alumni STLA LAN Bandung (setelah disarikan), 28 April 2005



Menata *Qalbu* untuk Mewujudkan Pelayanan Masyarakat Yang Baik

Tidak dapat dipungkiri, aparatur negara merupakan kunci terwujudnya tata pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, kehadiran K.H. Abdullah Gymnastiar diharapkan memberi 'aura' dalam pembentukan sosok aparatur negara yang berakhlak dan bermoral baik. Lebih-lebih lagi, kinerja PNS kini tengah mendapat sorotan tajam akibat belum memadainya pelayanan masyarakat.

Mengubah Diri Sendiri Sebelum Mengubah Orang Lain

Di tengah pejabat dan karyawan MenPAN yang memadati mesjid Quba pada hari Rabu, 27 Juli 2005 lalu, K.H. Abdullah Gymnastiar yang kerap dipanggil Aa Gym berkata lantang: "Bohong...! Tidak ada rumus mengubah orang lain jadi baik tanpa diawali mengubah diri sendiri. Mimpi...! Mau mengubah diri sendiri kalau tidak diawali dengan keberanian melihat kekurangan diri sendiri. Seorang dikatakan pemberani sejati bila dia tidak melihat topeng saat bercermin". "Oleh karena itu, kita harus mau mengubah diri sendiri sebelum mengubah orang lain", tegas dai yang dikenal dengan konsep 3M-nya (mulailah dari diri sendiri, mulailah dari hal yang kecil, dan mulailah sejak saat ini).

Lima Tipe Pejabat dan Karyawan

Mengenakan sorban yang telah menjadi *trade mark*-nya, Aa Gym sama sekali tidak tampak

lelah, padahal baru saja lepas dari infus akibat kelelahan. Dengan tutur katanya yang sederhana, jelas, lugas, serta kocak, ia menjelaskan lima tipe pejabat dan karyawan.

Yang pertama adalah pejabat dan karyawan *wajib*. Ini adalah tipe pejabat dan karyawan yang luar biasa disukai. Bila mereka tidak ada, semua akan merasa kehilangan. Bekerjanya profesional dan akhlaknya baik.

Kedua, tipe *sunnab*. Kehadiran pejabat atau karyawan seperti ini memang disukai. Namun, bila mereka tidak ada, tidak ada yang merasa kehilangan. Kerjanya baik, tetapi akhlaknya *pas-pasan* atau biasa saja.

Ketiga, tipe pejabat atau karyawan *mubab*. Kehadiran mereka tidak mempengaruhi suasana kantor, karena tidak ada perubahan akibat kehadirannya. Tidak ada yang mempertanyakan dan mencarinya bila mereka tidak hadir, karena kehadirannya tidak memberi manfaat.

Kelompok keempat adalah pejabat atau karyawan yang bertipe *makrub*. Kehadirannya menjadikan masalah, tetapi ketidadaannya tidak berpengaruh apa-apa. Perilakunya tidak bagus dan pekerjaannya tidak ada yang selesai, karena tidak memiliki keterampilan. Bila ia tidak ada, suasana kantor menjadi nyaman.

Kelima, tipe pejabat atau karyawan *haram*. Kehadirannya menyebalkan. Tidak ada yang menyukainya. Bila ia sakit atau meninggal, semua orang



malah merasa senang. Lima tipe pejabat atau karyawan itu merupakan bahan untuk bercermin. Dengan demikian, kita dapat mengetahui dari mana harus memulai jika ingin mengubah diri.

Inti Perubahan adalah 'Hati'

Pendiri pesantren Daarut Tauhiid ini menekankan pentingnya membangun hati nurani bangsa dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa "Hati atau qalbu ada di tubuh setiap manusia. Seandainya rumah telah ditata dengan baik, penampilan ditata, kata-kata juga ditata, tetapi bila hati tidak ditata. Bagaimana jadinya?", jelas da'i yang dikenal dengan dakwah Manajemen Qalburnya.

Lebih lanjut, pria kelahiran Bandung, 43 tahun silam ini menjelaskan tiga macam kemuliaan hati. Pertama, "qalbu mayyit" artinya hati yang sudah mati. Kedua, "qalbu marid" yaitu hati yang berpenyakit. Ketiga, "qalbu salim" atau hati yang selamat.

Ciri-ciri qalbu mayyit adalah ia tidak dapat membedakan baik atau buruk. Yang diketahuinya hanya satu, yaitu memuaskan nafsu dan tidak memiliki nurani. Orang dengan qalbu marid adalah orang yang hatinya berpenyakit. Makin parah penyakit hatinya, makin jelek kelakuannya. Terakhir, adalah

orang yang kehidupannya seperti di surga (*qalbu salim*). Bagi orang seperti ini, apa saja yang dimaknanya terasa enak. Bila dikritik, ia bersyukur dan bila diberi ujian ia bersabar, karena rasa syukur dan sabar tersebut akan berbuah kebaikan.

U n t u k membangun nurani bangsa khususnya aparatur negara diperlukan pelatihan. Ada "tiga A" yang perlu diperhatikan dalam pelatihan tersebut. *Pertama*, aku akan menjadi baik/pandai. *Kedua*, aku memang pandai, *Ketiga*, aku adalah abdi masyarakat. Yang paling sulit adalah proses menjadikan aparatur negara sebagai abdi masyarakat. Dengan kata lain, abdi masyarakat diartikan sebagai pelayan masyarakat.

Pemimpin adalah 'Pelayan'

Masih bobroknya kinerja aparatur negara erat kaitannya dengan ketidak-



AaGym memberikan kenang-kenangan berupa buku kepada MenPAN, Taufiq Effendi

pahaman mereka mengenai tugasnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Kata abdi yang diartikan sebagai 'pelayan' dianggap perbuatan hina. "Pengertian itu salah, karena pemimpin yang benar justru merupakan pelayan bagi karyawan yang dipimpinnya", jelas suami Ninih Muthmainnah ini yang juga puteri seorang kiai.

"Yang perlu diingat adalah bahwa semua konsep pelayanan tidak bisa dipakai bila karyawannya 'TENGGIL' (T= Takabur; E= Egois; N= Nora; G= Galak; I= Iri; dan L= Licik)", lanjut alumnus Akademi Teknik Jenderal Ahmad Yani ini. Enam penyakit ini merupakan bahan evaluasi awal bagi pegawai MenPAN dan PNS pada umumnya yang bertugas sebagai pelayan masyarakat.

Bila setiap aparatur negara memahami betapa mulianya tugas pelayanan niscaya reformasi birokrasi dapat terwujud. Lebih-lebih lagi bila aparatur tersebut mau melakukan perubahan menuju kebaikan yang merupakan inti reformasi. Berbekal konsep-konsep yang dilontarkan Aa Gym tersebut diharapkan pelayanan kepada masyarakat dapat terlaksana dengan baik. Amin...!



Aa Gym diapit dari kiri, Hj. Sri Widati, Taufiq Effendi, Prapto Hadi, Hj. Sudarilah

(nuri/kabar)

Citra dan Profesionalitas PNS Via Korpri On Line

Oleh:
Gempar Ikka Wijaya
Web Admin Situs www.korpri.or.id.
Departemen Komunikasi dan Informasi DPN Korpri)

Sejak pertengahan tahun lain Korpri telah memberikan layanan On Line bagi anggota Korpri di seluruh Indonesia. Layanan Korpri On Line ini dapat diakses melalui www.korpri.or.id.

Membangun Citra On Line Korpri

Saat ini Teknologi Informasi menjadi salah satu pilar bagi perkembangan organisasi di dunia. Dengan Teknologi Informasi aktivitas organisasi akan menjadi lebih teratur, efektif, dan profesional. Hampir seluruh organisasi yang ada di dunia saat ini berlomba-lomba menggali manfaat teknologi informasi bagi kepentingan organisasi mereka.

Prof. H. Davenport dari Harvard mengungkapkan data bahwa organisasi yang memanfaatkan Teknologi Informasi dengan efektif dalam aktivitasnya terbukti meningkatkan produktivitas organisasi dan layanannya. Saat ini diperkirakan terdapat kurang lebih 1 Milyar manusia yang telah tergabung dalam komunitas on line berbasis teknologi informasi ini. Bahkan diperkirakan pada awal Tahun 2001 perkembangan manusia yang terhubung ke dunia maya ini mencapai sebanyak 600 ribu manusia per hari. Aktivitas bisnis yang terlibat dalam jaringan maya ini mencapai lebih dari 50 Milyar dollar US. Tingginya level perkembangan masyarakat maya ini membuat pengamat Amerika Serikat Amy Harmon menju-luki aktivitas ini sebagai *the next big thing* dan akan menjadi *mainstream* budaya millenium.

Korpri melihat juga level strategis dari Teknologi Informasi ini untuk mendukung pemberian layanan yang terbaik bagi seluruh PNS di Seluruh Indonesia.

Sejak pertengahan tahun lalu Korpri telah memberikan layanan On Line bagi anggota Korpri di seluruh Indonesia. Layanan Korpri On Line ini dapat diakses melalui www.korpri.or.id.

Layanan yang dapat diberikan oleh korpri on line saat ini adalah layanan informasi tentang kegiatan dan aktivitas korpri di seluruh Indonesia.

Selain layanan berbasis Web yang dapat diakses melalui alamat di atas, Korpri pada saat yang sama juga telah mulai menjajagi pemanfaatan secara maksimal layanan E-mail dan mailing list.

Beberapa alamat E-mail bagi Pengurus Nasional juga telah diaktifasi untuk kepentingan komunikasi on line bagi seluruh pengurus. Beberapa Departemen juga telah memiliki alamat E-mail untuk komunikasi internal departemen Korpri.

Anggota Korpri di seluruh Indonesia saat ini dapat berkomunikasi langsung dengan seluruh pengurus Korpri melalui alamat E-mail yang disediakan bagi anggota korpri.

Wahana *mailing list* juga disediakan bagi komunikasi yang lebih efektif bagi pengembangan profesionalitas PNS di Indonesia. Beberapa topik diskusi on line yang telah mulai diaktifasi diantaranya adalah topik-topik yang ada di *mailing list* anggota_korpri@yahoo.com.

Situs Korpri on Line saat ini juga telah tampil di situs *search engine-search engine* yang terkenal di dunia. Melalui situs www.yahoo.com atau situs www.google.com misalnya saat ini www.korpri.or.id telah berada di puncak daftar (list) yang ada di mesin pencari tingkat dunia tersebut. Hal ini berarti bahwa korpri telah tampil di depan wajah dunia *cyber space*.

Jika tahun-tahun sebelumnya nama Korpri hanya muncul di situs-situs berita lokal dan dunia yang tidak dimiliki oleh Korpri sendiri. Maka saat ini nama Korpri muncul dari situs yang dikelola oleh Korpri sendiri. Dengan demikian saat ini www.korpri.or.id menjadi rujukan resmi utama yang dapat diakses di dunia cyber.

Kondisi ini mengubah citra Korpri menjadi sebuah organisasi yang mandiri dan profesionalitas dalam memberikan layanan informasi mandiri. Citra Korpri akan dibentuk oleh tampilan situs on line ini. Di dunia cyber Korpri On Line saat ini menjadi serambi utama PNS Indonesia.

Citra Korpri Tanggung Jawab Bersama PNS

Selain menjadi serambi utama, keberadaan Korpri On Line di sisi lain memberikan sebuah tanggung jawab yang lebih besar bagi seluruh PNS. Keaktifan dalam ikut serta mengelola Korpri On Line merupakan salah satu tanggung jawab yang harus diemban

bersama oleh anggota Korpri.

Seluruh aktivitas yang tampil di Korpri On Line akan menjadi sorotan langsung seluruh mata dunia. Hanya dengan mengakses alamat situs Korpri seluruh dunia saat ini tahu dengan jelas apa dan bagaimanakah Korpri. Apa saja yang telah dilakukan oleh Korpri bagi anggotanya, bagi masyarakat, bangsa dan negaranya.

Sebuah aktivitas kecil saja yang salah di organisasi saat ini bisa dipantau oleh dunia dengan detil. Kondisi seperti ini bisa mengundang dampak yang kurang menguntungkan bagi citra Korpri secara luas. Sejak aktivasi Korpri On Line setahun yang lalu, Citra Korpri menjadi sebuah fungsi kompleks yang faktor pembentuknya tidak saja ditentukan oleh kinerja PNS semata-mata. Tampilan positif dan responsif dari Korpri On Line terhadap masyarakat, anggota Korpri, pemerintah, dan lingkungan internal Korpri menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan dengan baik.

Anggota Korpri dapat meminta layanan kepada organisasi secara cepat, demikian juga masyarakat dapat memberikan reaksi langsung kepada Korpri, tanpa adanya kendala birokratis administratif yang berbelit lagi. Pemerintah dan lingkungan internal dapat memantau seluruh aktivitas organisasi melalui Korpri On Line. Demikian juga lembaga dunia, organisasi non pemerintah (LSM) yang ingin berkomentar tentang Korpri dapat dengan langsung menghubungi Korpri melalui layanan yang ada di Korpri On Line.

Pengembangan Layanan di Masa Depan

Korpri On Line di masa yang akan datang diharapkan berkembang lebih jauh kepada aktivitas on line yang langsung berkait dengan pelayanan kepada seluruh PNS di seluruh Indonesia.

Anggota yang ingin mendapatkan layanan perumahan misalnya di masa yang akan datang akan dapat dilayani

melalui Korpri On Line ini. Data-data PNS yang telah ada di data base Korpri On Line akan dengan mudah dikoneksi dengan pihak perbankan yang akan memberikan bantuan pembangunan perumahan bagi PNS yang bersangkutan. Persetujuan akad kredit perumahan bagi anggota Korpri dapat dilakukan via on line.

Layanan kesehatan melalui ASKES misalnya tidak perlu terlalu sulit diurus dengan cara manual seperti yang saat ini terjadi. Untuk mengganti biaya kesehatan anggota Korpri tinggal

Anggota keluarga Korpri juga dapat menikmati layanan Korpri On Line ini. Layanan informasi beasiswa atau bahkan informasi peluang kerja misalnya di masa yang akan datang akan dapat dikembangkan dengan lebih baik kepada anggota keluarga Korpri.

mengakses Korpri On Line dan dalam waktu detik masalah mereka terselesaikan.

Layanan Korpri On Line juga dapat dikembangkan untuk memberikan layanan pendidikan jarak jauh bagi anggota Korpri misalnya. Layanan Koperasi simpan pinjam, layanan pemenuhan kebutuhan sehari-hari, dan layanan administrasi lain juga dapat dikembangkan melalui Korpri On Line ini.

Anggota keluarga Korpri juga dapat menikmati layanan Korpri On Line ini. Layanan informasi beasiswa atau bahkan informasi peluang kerja misalnya di masa yang akan datang akan dapat dikembangkan dengan lebih baik kepada anggota keluarga Korpri.

Layanan-layanan yang diberikan Korpri On Line ini juga dapat dikembangkan melalui SMS *handphone* dengan memberikan sebuah interface sederhana di situs www.korpri.or.id.

Bahkan dengan perencanaan pengembangan jaringan yang baik semua layanan yang diberikan ini akan dapat menjangkau seluruh anggota Korpri termasuk yang ada di daerah terpencil.

Jembatan Good Government via E-Government

Pengembangan yang lebih luas pada Korpri On line di sisi lain memberikan jembatan bagi pengembangan *good government* di lingkungan pemerintahan. PNS yang telah terbiasa menggunakan layanan Korpri On Line akan lebih memahami makna layanan *good government* via e-government.

Electronic government yang saat ini menjadi andalan dunia bagi pencapaian layanan pemerintahan yang baik bagi masyarakat, juga telah menjadi perhatian utama pemerintah di Indonesia.

Pilar-pilar keterbukaan, efisiensi, egalitarian, yang muncul dalam layanan e-government akan dapat diserap dengan baik oleh anggota Korpri.

Di masa yang akan datang anggota korpri akan dapat menyerap 'nilai-nilai *good government* ini dalam memberikan layanan kepada masyarakat, bangsa, dan Negara.

Dalam layanan e-government terdapat 3 aspek yang biasanya menjadi standar yang harus diperhatikan diantaranya adalah dalam aktivitas pelayanan administrasi, bagi para pebisnis, dan bagi warga Negara (*citizen*). Korpri On Line yang dibangun juga dapat dikembangkan dalam kerangka layanan ABC (*administration, business, and citizen*) e-government di atas.

Konsep layanan Korpri On Line juga dapat diintegrasikan dengan Sistem Informasi Nasional (SISFONAS) yang dikembangkan oleh pemerintah untuk menjadi tulang punggung e-governemnet di Indonesia. 

BPK dan Pemberantasan Korupsi

Anwar Nasution

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia tahun 1997 dampaknya masih terasa hingga saat ini, karena lemahnya fundamental sistem sosial kita. Kelemahan tersebut, antara lain, tercermin pada sistem hukum dan akuntansi kita yang sangat rapuh. Walaupun konstitusi menugaskan BPK sebagai satu-satunya auditor eksternal keuangan negara, namun, kewenangan dan otoritasnya sangat dibatasi selama Pemerintahan Orde Baru.

Dalam masa Orde Baru, Pemerintah memberikan tanggung jawab dan kewenangan yang sangat besar kepada auditor internalnya dan memprioritaskan pengembangan auditor internal tersebut. Auditor internal Pemerintah itu berlapis lapis yang terdiri dari BPKP, Irjen Departemen dan Lembaga serta Bawasda, baik ditingkat Propinsi maupun Kabupaten/Kota. BPKP yang tadinya berasal dari Direktorat Akuntan Negara di Departemen Keuangan, dikembangkan menjadi suatu badan tersendiri. Jaringan kantor BPKP sangat luas di dalam maupun di luar negeri. Dan BPKP bertanggung jawab langsung kepada Presiden.

Dalam masa Orde Baru itu, BPKP juga merupakan pengguna utama pinjaman luar negeri Pemerintah yang dipergunakan untuk

mendidik tenaga-tenaga akuntan. Makanya mutu sumber daya manusia BPKP adalah jauh lebih baik daripada BPK.

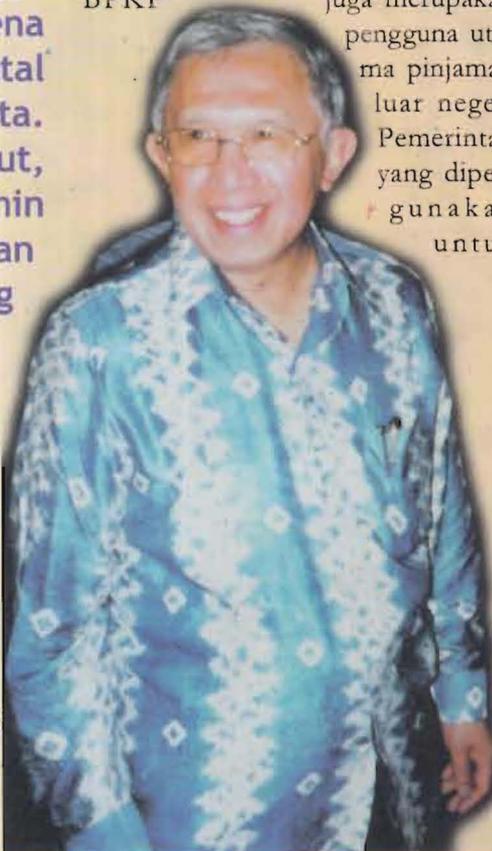
Untuk dapat membangun kembali perekonomian Indonesia, diperlukan pembangunan kembali infrastrukturnya termasuk sistem hukum dan akuntansi itu. Sistem ekonomi pasar hanya dapat berjalan secara efisien bilamana infrastruktur kokoh, akuntabel dan transparan sehingga dapat meminimisir biaya transaksi.

Transparansi dan akuntabilitas keuangan negara sekaligus merupakan salah satu pilar penting bagi penegakan demokrasi selam dari kebebasan bersejarah maupun penyelenggaraan pemilihan umum yang jujur dan adil.

Pemulihan kewenangan serta otorita BPK merupakan bahagian dari pembangunan kembali sistem akuntansi serta infrastruktur perekonomian Indonesia maupun penumbuhan demokrasi politik yang disebut diatas.

Memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara guna meningkatkan transparansi fiskal. Pemeriksaan itu dilakukan pada sisi penerimaan maupun pengeluaran anggaran negara, dari mana pun sumbernya, dimana pun disimpan dan untuk apa pun dipergunakan.

Untuk mewujudkan sasaran itu, maka objek pemeriksaan BPK: diperluas dari objek yang ada hingga saat ini hingga mencakup APBN, APBD, BUMN/BUMD dan yayasan-yayasan yang terkait dengan kedinasan. Sebagaimana disebut diatas, audit dilakukan pada kedua sisi APBN dan APBD; Selain itu sifat pemeriksaan BPK adalah meningkatkan audit investigasi serta *fraud audit*; juga meningkatkan audit ki-



nerja, sejalan dengan peningkatan kemampuan BPK dalam memahami kebijakan publik dan melakukan analisis ekonomi.

Prioritas pemeriksaan BPK yaitu pada sisi pengeluaran APBN adalah objek-objek yang sangat membebani keuangan negara seperti BI, bank-bank negara dan Pertamina serta BUMN lainnya. Selain itu juga objek pemeriksaan kegiatan yang rawan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) seperti pengadaan barang dan jasa oleh Pemerintah. Objek yang strategis bagi perekonomian dan penting bagi hajat hidup orang banyak seperti PU, Depkes, Depdiknas, PLN juga menjadi prioritas pemeriksaan.

Pada sisi penerimaan prioritas audit BPK meliputi penerimaan pajak dan non-pajak dan privatisasi BUMN/BUMD.

Untuk meningkatkan kinerja BPK dan membuatnya menjadi "bebas dan mandiri", UU No. 5 Tahun 1973 tentang BPK telah diusulkan kepada DPR dan Pemerintah untuk dirubah. Perubahan tersebut antara lain, **Pertama**, independensi kepemimpinan yang tercermin dalam pemilihan, pengangkatan, pemberhentian dan penetapan masa jabatan Ketua, Wakil Ketua dan Anggota BPK; **Kedua**, independensi dalam mengatur struktur organisasinya sendiri, tidak lagi tunduk pada pengaturan yang ketat oleh MenPAN; **Ketiga**, independensi dalam mengatur karyawannya sendiri, dalam hal kode etik, menambah, mengurangi, memanfaatkan, membina dan mengatur personil sendiri, menetapkan kualifikasi dan jenjang kepangkatan dan skala penggajian, penyediaan perlindungan hukum kepada auditor BPK.

Karena kekhususan karakteristiknya, BPK memerlukan fleksibilitas dalam kerangka pengaturan umum pegawai negeri.

Keempat, Independensi pemeriksaan: bebas dan mandiri

untuk memilih methoda dan prosedur pemeriksaan maupun prioritas bidang serta kebijakan pemeriksaan serta kebebasan menyatakan pendapat dan memberikan rekomendasi tindak lanjut pemeriksaan. Artinya BPK bebas dari pengaruh intervensi cabang-cabang pemerintahan eksekutif, legislatif maupun yudikatif.

Kelima, independensi anggaran: otonomi untuk membiayai kegiatan pemeriksaan maupun kegiatan penunjang serta pendukung. Setidaknya, anggaran BPK bersumber dari anggaran DPR dan bukan dari APBN biasa apalagi dari auditee.

Keenam, Independensi legislasi: mengeluarkan, melaksanakan dan mencabut undang-undang serta peraturan-peraturan yang bertentangan dengan tugas dan fungsi BPK. Sebagai otorita pemeriksaan keuangan negara, BPK menguji dan mengambil sumpah Kantor Akuntan Publik yang diberi kewenangan untuk memeriksa pembukuan sektor negara termasuk BUMN dan BUMD.

Untuk dapat memenuhi tuntutan tugasnya melakukan audit APBD mulai tahun 2006, BPK akan, menambah tenaga kerja, memperluas jaringan kantor perwakilan, serta menambah kapasitas dan memodernisir teknologi informasi.



Keperluan anggaran bagi hal-hal diatas dapat dikurangi jika Pemerintah dapat menyederhanakan sistem auditor internalnya dan menyerahkan sebahagian dari kelebihan personil, kantor serta peralatan auditor internal itu kepada BPK.

Selain dari sumber APBN, juga diupayakan sumber lain bagi peningkatan kualitas SDM, jaringan kantor dan peralatan kerja BPK dari pinjaman serta hibah luar negeri.

Sementara itu untuk meningkatkan peran BPK, maka rangkaian tindakan internal yang sudah dilakukan di BPK: **Pertama**, mengupayakan tambahan anggaran dari APBN untuk menggantikan penerimaan dari auditee; **Kedua**, mengupayakan tambahan pendapatan bagi auditor dari sumber APBN; **Ketiga**, memberikan tanda penghargaan bagi auditor yang berprestasi, seperti kenaikan pangkat dipercepat, bintang jasa dan insentif uang, **Keempat**, Menjatuhkan hukuman kepada auditor yang menyimpang, seperti Tim Audit KPU dan Dana Abadi Umat, Departemen Agama.

Berkaitan dengan Laporan Umum Hasil Pemeriksaan (HASPEM) BPK yang dilakukan BPK, diserahkan kepada **Pertama**, Pemerintah dan Auditee untuk ditindak lanjuti, **Kedua**, DPR, DPRD dan DPD karena, pada hakikatnya, BPK didirikan adalah untuk membantu DPR dan DPRD dalam melaksanakan hak bujet-nya, **Ketiga**, Penegak hukum (Kepolisian, Kejaksaan Agung dan Komisi Penanggulangan Korupsi) untuk hal-hal yang menyangkut dugaan kriminal; **Keempat**, Diumumkan secara luas kepada publik dengan memuatnya dalam website BPK

Penulis adalah Ketua Badan Pemeriksa Keuangan. Disarikan dari pemaparan ketua BPK dalam acara Dialog Pemberantasan Korupsi di LAN tanggal 12 Juli 2005

Meningkatkan Strategi Penegakan Hukum dan Pemberantasan KKN

Nurmadjito*)

bagian terakhir dari dua tulisan

Peluang dan Kendala

Peningkatan strategi penegakan hukum dan pemberantasan KKN tersebut diatas, memiliki berbagai peluang, seperti: (a) kesungguhan politik pemerintah; (b) tersedianya berbagai peraturan perundang-undangan; (c) tersedianya kelembagaan penegakan hukum dan pemberantasan KKN; (d) kemampuan aparat; (e) dukungan dari berbagai negara; (f) tumbuhnya organisasi masyarakat pendorong pemberantasan KKN; dan (g) gigihnya pers Indonesia memberitakan korupsi. Namun demikian, masih terdapat berbagai kendala, seperti: (a) telah meluasnya praktek KKN; (b) praktek KKN telah melingkar dan dilakukan oleh pihak yang sebelumnya tidak dibayangkan; (c) maraknya perilaku dan sikap permisif masyarakat; dan (d) peraturan perundang-undangan yang belum sepenuhnya mendukung.

Berangkat dari kenyataan, permasalahan, peluang serta kendala, dari peningkatan strategi tersebut diharapkan agar (a) penegak hukum senantiasa berhasil membawa koruptor ke

pengadilan dan (b) aparatur pengawas pemerintah senantiasa mampu membatasi atau mengurangi atau menghindarkan terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme atau jenis perilaku koruptif lainnya. Harapan tersebut ditunjukkan dengan keberhasilan: (1) menguatkan undang-undang agar efektif memproses pendakwaan dan mendukung keberhasilan penegak hukum membawa koruptor ke pengadilan, dan membangun berbagai undang-undang untuk menggantikan undang-undang berstelsel perizinan dan berkarakter represif, orotdoks dan konservatif; (2)

membangun paradigma baru yang aspiratif, dan responsif agar membawa implikasi terhadap seluruh struktur instrumen

penegakan hukum dan pemberantasan KKN.

Kebijakan, Strategi dan Upaya

Guna mewujudkan harapan tersebut kebijaksanaan yang diusulkan diformulasikan sebagai berikut: Terwujudnya Peningkatan Strategi Penegakan Hukum dan Pemberantasan KKN melalui Pembaruan hukum, Penataan kelembagaan, Pemberdayaan SDM Aparatur dan Pemberdayaan masyarakat, guna tercapainya stabilitas politik dalam pelaksanaan pembangunan nasional. Penjabaran dari kebijaksanaan itu, ditentukan 4 (empat) langkah strategis. *Pertama*, strategi mewujudkan Pembaruan Hukum; *Kedua*, strategi mengupayakan penataan kelembagaan penegak hukum dan pemberantasan KKN; *Ketiga*, strategi mewujudkan pemberdayaan aparatur penegak hukum dan pengawasan; dan *keempat*, strategi mewujudkan keberdayaan masyarakat agar berperan aktif mendukung usaha pemerintah memerangi korupsi, kolusi dan nepotisme.

Keempat strategi tersebut merupakan landasan operasional dalam meningkatkan strategi penegakan hukum dan pemberantasan KKN yang indikasinya: (a) tersangka koruptor tidak bisa lagi berkilah melalui celah hukum membebaskan dirinya dan semakin meningkat jumlah koruptor yang dapat dijaring melalui proses hukum; dan (b) menurunnya perilaku koruptif para penyelenggara



negara dan birokrasi pemerintah, termasuk terhapusnya berbagai tindakan kolusi dan nepotisme. Kondisi ini tentunya di respon dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, menurunnya jumlah pengaduan terhadap pelayanan pemerintah, meningkatnya jumlah anggaran yang digunakan memberikan pelayanan kepada masyarakat dan pada gilirannya tercapainya stabilitas politik dalam rangka pelaksanaan pembangunan nasional dewasa ini.

Langkah yang ditempuh guna merealisasikan keempat strategi tersebut, dalam kerangka strategi mewujudkan pembaruan hukum, meliputi 6 (enam) upaya, yaitu:

a. Menyempurnakan undang-undang No 31 tahun 1999 sebagaimana diubah dengan undang-undang No 20 tahun 2002.

b. mencabut Peraturan Pemerintah No 27-tahun 1983 guna mengatur kembali keberadaan aparaturnya penyidik, dan melaksanakan pasal 284 ayat 2 KUHAP

c. mengganti produk undang-undang yang berstelsel perizinan, seperti *Bedrijf Reglementerings Ordonnantie 1934*, dan undang-undang *Hinder Ordonnantie*, serta undang-undang yang berkarakter represif, konservatif dan ortodoks,

d. menyusun undang-undang untuk mengatur dan mensinkronkan kegiatan pengawasan perilaku koruptif dan tindak kolusi dan nepotisme, termasuk serta kerjasama auditor pemeriksa keuangan dengan penegak hukum.

Dalam rangka melaksanakan strategi penataan kelembagaan, meliputi 4 (empat) upaya yaitu:

- a. penataan ulang kelembagaan penyidik
- b. penataan ulang kelembagaan pengawasan di tingkat Pusat dan daerah.
- c. penataan ulang kelembagaan auditor pemerintah

- d. pembentukan badan *think-tank* yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Presiden.

Guna melaksanakan strategi pemberdayaan aparaturnya, dilakukan 4 (empat) upaya, yaitu

- a. menyiapkan rancangan Peraturan Presiden untuk mengkoordinasikan tugas penyidikan dari masing-masing penyidik.
- b. menyiapkan rancangan Peraturan pemerintah untuk mencabut Peraturan Pemerintah No 27 tahun 1983.
- c. menyiapkan Keputusan Presiden untuk membangun *corruption justice mechanism*, guna mengkoordinasikan kegiatan penyidikan antar Penyidik.

Di bidang Strategi pemberdayaan masyarakat meliputi 9 (sembilan) upaya, yaitu. *Pertama*, sosialisasi dan edukasi. *Kedua*, pengaturan kembali pengelolaan barang milik negara. *Ketiga*, mendorong tumbuhnya gerakan masyarakat yang berfungsi melakukan pengawasan barang milik negara termasuk perilaku penyelenggara negara.

Keempat, memperkuat kelembagaan Komisi Ombudsman Nasional dengan undang-undang yang memberi landasan bekerja mengawasi pelayanan pemerintah. *Kelima*, mengusulkan penyusunan undang-undang tentang Pelayanan Publik, sebagai upaya memberikan transparansi mengenai kegiatan pelayanan pemerintah, termasuk mengawasi segala hal berkaitan dengan penyalahgunaan kekuasaan atau perbuatan melawan hukum pejabat.

Keenam, mengusulkan penyusunan undang-undang tentang Administrasi Pemerintah, sebagai landasan memberikan transparansi kepada masyarakat saat membutuhkan pelayanan pemerintah.

Ketujuh, mengusulkan mengganti dasar hukum ketentuan pengadaan barang dan jasa pemerintah, yang selama ini diatur melalui Keputusan Presiden menjadi Undang-undang. Hal ini didasarkan bahwa hubungan kerja antara pemerintah dengan masyarakat seharusnya berada dalam keseimbangan. Kegagalan pemerintah menuai janji yang merugikan masyarakat seharusnya bukan menjadi beban rakyat.

Kedelapan, mengusulkan penyusunan undang-undang yang melindungi saksi pelapor, atau dikenal perlindungan saksi. Ketentuan seperti ini telah diatur dalam undang-undang tentang tindak pidana pencucian uang.

Berkenaan dengan uraian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan strategi penegakan hukum dan pemberantasan KKN harus memiliki kebijakan, strategi dan upaya yang konseptual disusun secara komprehensif dan integral dengan memperhatikan berbagai sektor yang berkaitan. Hal itu dikarenakan upaya pencegahan dan pemberantasan KKN merupakan suatu proses yang panjang seperti halnya proses pembangunan. Oleh karena itu guna melaksanakan strategi tersebut diperlukan suatu organisasi yang secara *day to day* mengelola kebijaksanaan tersebut, dan mengingat dewasa ini Indonesia belum memiliki organisasi tersebut, diusulkan dibentuk lembaga dengan sebutan *The Indonesian Institut for Modernization Combatting Corruption Systems*.

Penulis adalah
Staf ahli Menteri bidang Hukum
Kementerian Pendayagunaan Aparatur
Negara.

Ringkasan dari Taskap saat mengikuti
KSA XIII Lemhanas Maret-Juli 2005.

Pekanbaru Kian Bersinar

Pekanbaru telah menjelma menjadi sebuah kota besar yang memegang peranan cukup penting. Saat ini Pekanbaru telah menjadi urat nadi perekonomian Indonesia, khususnya di pulau Sumatera. Beberapa waktu yang lalu, tepatnya tanggal 23 Juni 2005, Pekanbaru telah berusia 221 tahun. Kota yang resmi berganti nama dari Senapelan menjadi Pekanbaru pada 23 Juni 1784 ini, kini tumbuh dan berkembang pesat.

Di hari peringatan ulang tahun ke-221 yang lalu Herman Abdullah Walikota Pekanbaru mengungkapkan visi Pekanbaru 2021 yang dirumuskan pada masa awal kepemimpinannya yaitu "Terwujudnya kota Pekanbaru sebagai pusat perdagangan dan jasa, pusat pendidikan dan pusat kebudayaan Melayu menuju masyarakat yang berlandaskan iman dan takwa". Visi ini merupakan untaian benang merah yang panjang dalam upaya mewujudkan cita-cita pendiri Bandar Senapelan. "Inilah amanah yang harus diemban, dipelihara, dan dilaksanakan dalam bentuk pembangunan kota Bertuah", ujar pria kelahiran Pekanbaru, 18 Juli 1950 ini. Wakil Ketua Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia (APEKSI) ini merasa bersyukur karena pelaksanaan pembangunan di kota Pekanbaru tidak terlalu banyak rintangan yang dialami. "Dukungan dari semua lini serta berbagai komponen masyarakat sangat membantu pelaksanaan pembangunan", ujarnya. Berkah otonomi daerah benar-benar dirasakan oleh masyarakat dan

pemerintah daerah dalam menentukan format yang cocok dalam membangun daerah dan mewujudkan kehidupan yang lebih baik.

Salah seorang tokoh masyarakat Pekanbaru yang enggan menyebutkan namanya menilai selama kepemimpinan Herman Abdullah cukup banyak kemajuan yang dicapai. Kemajuan yang dicapai Pekanbaru terlihat antara lain di bidang pembangunan infrastruktur, politik, ekonomi, dan bidang lainnya. "Pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi yaitu sebesar 8,15% jelas menunjukkan sebuah prestasi yang membanggakan", ujarnya (adrinal)





Denyut Pembangunan Kota Pekanbaru

Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat

Perlahan kiprah Pekanbaru mulai menarik perhatian banyak pihak. Berbagai keberhasilan pun diraih. Di bawah duet kepemimpinan Herman Abdullah - Erwandi Saleh, Pekanbaru terus menggeliat. Sebagai ibukota propinsi Riau Pekanbaru juga mencatat pertumbuhan ekonomi yang mengesankan.

Dalam sebuah kesempatan, Herman Abdullah mengatakan, era globalisasi telah mempersatukan kita sebagai satu masyarakat dunia yang tidak terpisahkan dan saling ketergantungan. Lebih jauh dikatakannya dengan kemajuan teknologi, kita akan mampu meningkatkan berbagai potensi seoptimal mungkin. Sebaliknya kita juga akan ditantang dengan tingginya tingkat kompetisi. Dengan demikian apabila kita tidak memiliki penguasaan IPTEK, serta kurang mampu mengaktualisasikan segala potensi SDM dan sumber daya alam yang kita miliki, maka kita akan kalah bersaing dalam sistem ekonomi global.

Barangkali ungkapan-ungkapan yang menggelorakan semangat itulah yang menjadikan kota Pekanbaru terus berbenah diri dan menyongsong masa

depan di bawah kepemimpinan Herman Abdullah. Perlahan namun pasti, derap pembangunan di kota bertuah telah menampakkan hasil. Berbagai penghargaan pun diraih. Namun, Pemda terus berupaya melakukan berbagai terobosan. Semuanya ditujukan untuk memajukan Pekanbaru sekaligus mengangkat derajat hidup masyarakat. Peningkatan kualitas pelayanan publik juga menjadi perhatian. Perhatian tersebut diwujudkan dengan mendirikan Kantor Pelayanan Terpadu (KPT)

Pertumbuhan ekonomi

Pertumbuhan ekonomi kota Pekanbaru cukup tinggi. Angka pertumbuhan sebesar 8,15 % menunjukkan adanya kenaikan yang signifikan dari tahun sebelumnya yang hanya

mencapai 7,97 %. Sumbangan terbesar kepada pertumbuhan ekonomi ini berasal dari bidang konstruksi yang mencapai 10,27 % dan bidang-bidang lainnya yang bergerak antara 3,76 % sampai dengan 9,67 %. Makna formatif pertumbuhan ekonomi ini adalah terbukanya kesempatan kerja baru pada berbagai bidang, terutama bidang konstruksi, termasuk pembangunan perumahan. Sejalan dengan pertumbuhan ekonomi, pendapatan per kapita penduduk per tahun juga terjadi kenaikan yang berarti.

Daya Tarik Investasi

Dikukuhkan dan ditetapkan Pekanbaru sebagai 10 besar kota yang memiliki daya tarik investasi dari 134 kota yang ada di Indonesia oleh Komite Pemantau Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) kian menjadikan Pekanbaru sebagai daerah yang menarik bagi investor untuk menanamkan modalnya. Hal ini tentu akan mempercepat laju pembangunan di ibukota provinsi Riau ini. Selain itu saat ini Pekanbaru telah didukung oleh berbagai sarana dan prasarana yang menunjang dan menarik investor.

Untuk mempercepat perkembangan dan pertumbuhan perekonomian kota Pekanbaru beberapa waktu lalu, telah diadakan kerja sama lima kota yaitu kota Batam, Pekanbaru, Padang, Bukittinggi, dan Solok.

Hal ini dilakukan untuk dapat melakukan sinergi positif, dan dapat merangsang sektor perdagangan dan jasa, industri dan pariwisata, dengan prinsip saling menguntungkan.

Namun demikian Pekanbaru juga tidak menutup mata, bahwa kelemahan-kelemahan yang dimiliki juga masih banyak. Di antaranya masih ada penduduk yang tergolong miskin dan pra sejahtera.



Walikota Herman Abdullah disambut oleh masyarakat kota Pekanbaru setelah menjemput piala Adipura

Permasalahan-permasalahan di atas, sudah ditangani melalui berbagai pengentasan kemiskinan kota. Juga melalui penumbuhan dan pengembangan usaha bagi masyarakat, dalam berbagai sektor kegiatan ekonomi dengan sistem dana bergulir yang dikelola secara kelembagaan. Tujuannya adalah untuk memberdayakan kegiatan ekonomi rakyat dan penurunan angka kemiskinan secara bertahap.

Penghargaan Adipura sebagai kota terbersih

Keberhasilan yang sangat menonjol adalah, keberhasilan program K-3 (kebersihan, keindahan dan ketertiban). Ini juga merupakan satu prestasi yang menggembirakan. Dari hasil evaluasi yang dilakukan Menteri Negara lingkungan hidup (Meneg LH) tahun 2004 yang lalu, kota Pekanbaru berada di peringkat 16 kota terbersih dari 59 kota di seluruh Indonesia yang dievaluasi dan kita berada di atas kota Bukit tinggi, Lampung dan Surabaya. Tahun 2005 berhasil



HERMAN ABDULLAH (Walikota Pekanbaru)::

Mengemban Amanah, Membangun Negeri

Bicara Pekanbaru tentu tak bisa lepas dari sosok **Herman Abdullah**. Berbagai keberhasilan telah diraih. Pertumbuhan ekonomi Kota Bertuah ini juga sangat mengesankan pasca pelaksanaan otonomi daerah. Berbagai terobosan telah dilakukan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Alumnus Magister Manajemen Universitas Padjajaran Bandung ini boleh dikatakan tokoh sentralnya. Peraih Satya Lencana Pembangunan ini berharap Pekanbaru bisa sejajarkan diri dengan kota-kota besar lain di Indonesia. Paling tidak di pulau Sumatera, Pekanbaru harus menjadi kota terpenting. Barangkali Pekanbaru termasuk kota yang merasakan berkah otonomi daerah. Besarnya peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) adalah salah satu bukti otonomi daerah memberikan berkah bagi Kota Bertuah ini. Terjadinya peningkatan pendapatan asli daerah ini juga didukung semakin meningkatnya kesadaran wajib pajak/retribusi daerah, serta adanya sosialisasi mengenai pajak/retribusi daerah. Berbagai pelayanan kepada masyarakat senantiasa terus diupayakan membenahinya.

Terakhir, dalam rangka mewujudkan pelayanan yang akuntabel, transparan dan profesional, Pemda Pekanbaru telah mendirikan Kantor Pelayanan Terpadu. Dalam hal pengentasan kemiskinan kota, Pemda Pekanbaru juga telah berhasil menurunkan angka kemiskinan secara bertahap.

“Berhasilnya program tersebut, karena tingginya komitmen berbagai komponen masyarakat”, ujar Herman.

Dikaitkan dengan globalisasi, Herman Abdullah pun mengingatkan agar senantiasa berbenah diri. Berbenah agar mampu bertahan dan diperhitungkan dalam kompetisi ekonomi global. Globalisasi benar-benar dapat dijadikan peluang dan bukan sebaliknya sebagai hambatan. Herman Abdullah pun terus mendorong kepada segenap warganya untuk senantiasa optimis menatap masa depan.

Beberapa penghargaan dan prestasi yang diraih oleh kota Pekanbaru di bawah kepemimpinan Herman Abdullah antara lain:

- Piala Wahana Tata Nugraha (WTN) Tertib Lalu Lintas dan Angkutan Kota tahun 2005 oleh Menteri Perhubungan.
- Kota Bersih kategori Kota Besar tingkat Propinsi tahun 2004.
- Satya Lencana Pembangunan pada Pekan Nasional Tani Nelayan Andalan di Manado oleh Presiden Republik Indonesia.
- Widyakrama tahun 2004 tentang kabupaten/kota yang berprestasi dalam melaksanakan program wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun pada tahun 2004.
- Piagam Penghargaan terhadap pengembangan Tilawah Al-Qur’an dan Dakwah Islamiyah di Pekanbaru propinsi Riau tahun 2004 oleh Menteri Agama RI.
- Satya Lencana Wira Karya dan Bhakti Koperasi tentang Pemberian Penghargaan atau Jasa Bhakti Koperasi dan Usaha Kecil Menengah tahun 2004 oleh Presiden Republik Indonesia.
- Anugerah Adipura atas Prestasi Kota Pekanbaru sebagai kota Terbersih secara nasional kategori Kota Besar dengan nilai 75,76

(adriana)

menjadi kota terbersih di Indonesia, kategori kota besar. Sebuah lompatan prestasi yang sangat mengagumkan. Yang perlu dicatat di antara kota besar yang berhasil memperoleh piala Adipura, Pekanbaru memperoleh nilai tertinggi, di atas kota Padang yang merupakan langganan peraih Adipura.

Selain itu, pemberian Widyakrama untuk Indonesia telah diberikan kepada 80 kabupaten dan kota. Ini merupakan penghargaan pemerintah (pusat) atas prestasi kabupaten/kota yang telah berhasil, dalam melakukan upaya-upaya pelaksanaan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun menuju kepada penuntasan wajib belajar. Setelah memperoleh penghargaan ini, Pekanbaru harus lebih berpacu lagi, untuk memperoleh prestasi dibidang pendidikan ini. Pendidikan merupakan satu sektor kunci strategis, dalam upaya meningkatkan sumber daya manusia.

Pembinaan di sektor keagamaan dilakukan pemerintah kota Pekanbaru. Kegiatan tersebut berupa program setiap minggu mengadakan ceramah agama di aula kantor wa-



Walikota Pekanbaru di tengah para petugas kebersihan merayakan keberhasilan kota Pekanbaru meraih piala Adipura

likota. Selain itu juga membantu berbagai pembangunan fasilitas mesjid. 

(advertorial, humas Pekanbaru/adri)

Impian Mewujudkan *Good Governance* di Kota Bertuah

Menyikapi ketidakpercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah yang boleh dikatakan sangat rendah, Pemda kota Pekanbaru berupaya melakukan berbagai pembenahan-pembenahan. Impian mewujudkan *good governance* di ibukota Provinsi Riau yang juga dikenal dengan sebutan kota bertuah (bersih, tertib, usaha bersama, aman, dan harmonis) ini telah dituangkan dalam dokumen rencana aksi penerapan tata pemerintahan yang baik kota Pekanbaru. Dokumen inipun sudah menjadi dokumen resmi, karena sudah disahkan oleh walikota beberapa waktu yang lalu.

Melalui rencana aksi ini, pemerintah kota Pekanbaru mencoba menerapkan berbagai peraturan maupun cara kerja yang mengacu pada perwujudan pemerintahan yang baik dan bersih. Disadari bahwa penerapan tata pemerintahan ini masih belum sepenuhnya memenuhi berbagai kriteria dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Setidaknya jika dibandingkan dengan berbagai *tools kit* yang disarankan oleh berbagai lembaga anti korupsi dunia. Namun demikian, Pemda kota Pekanbaru tetap berupaya untuk mampu mewujudkan tata pemerintahan yang baik ini dalam rangka

memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Beberapa kegiatan utama yang akan dilakukan oleh Pemerintah Kota Pekanbaru dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik adalah:

Pertama, meningkatkan kapasitas pemerintahan di Kota Pekanbaru; Kedua, mewujudkan manajemen berbasis kinerja serta pengelolaan asset; Ketiga, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat; Keempat, melakukan berbagai upaya pemberantasan korupsi.

Salah satu unit kerja yang berperan dalam mewujudkan *good governance* ini adalah Badan Pengawas Kota (Bawaskot). Menurut kepala Bawaskot Pekanbaru, Fauaz Ilyas, segala bentuk penyimpangan di lingkungan Pemda kota Pekanbaru segera ditindaklanjuti dengan melakukan audit (pemeriksaan). "Dan selama ini keberadaan Bawaska cukup memegang peran penting dalam mewujudkan *good governance* di kota Pekanbaru", ujarnya (adrinal/santo)



Kepala Badan Pengawas Kota (Bawaskot) Pekanbaru Fauaz Ilyas SH. Bawaskot Pekanbaru berperan penting dalam mewujudkan *good governance* di kota Bertuah



Kantor Pelayanan Terpadu Pekanbaru:

Mewujudkan Pelayanan yang Transparan, Akuntabel, dan Profesional

Essensial penerapan tata pemerintahan yang baik difokuskan pada peningkatan kinerja pelayanan pada masyarakat. Untuk mewujudkan hal tersebut dilakukan revitalisasi Unit Pelayanan Umum Terpadu (UPUT) dengan membentuk Kantor Pelayanan Terpadu (KPT). KPT kota Pekanbaru ini telah dioperasionalkan terhitung tanggal 1 April 2005.

Pembentukan KPT ini untuk lebih meningkatkan pelayanan publik dan mempersingkat jangkauan pelayanan (*spend of control*) kepada masyarakat serta menghindari birokrasi yang berbelit. Pemerintah kota Pekanbaru juga telah mengambil kebijakan diantaranya melimpahkan sebagian kewenangan walikota kepada camat.

Selama ini tempat pelayanan tersebar di berbagai unit kerja di lingkungan

pemerintah kota Pekanbaru. KPT yang sudah beroperasi sejak 1 April 2005. Dulunya hanya menempati salah satu ruangan kecil di gedung Bappeda. Saat ini KPT telah menempati gedung baru yang luas, lega dan

sangat representatif dibelakang gedung utama kantor walikota. Ini merupakan perlambang dan kelegaan hati pemerintah Kota Pekanbaru dalam memberikan pelayanan prima kepada warga kotanya. Dengan



Walikota Pekanbaru Herman Abdullah tengah berbincang-bincang dengan para pegawai Kantor Pelayanan Terpadu (KPT) Pekanbaru. KPT ini ingin mewujudkan pelayanan yang transparan, akuntabel dan profesional.



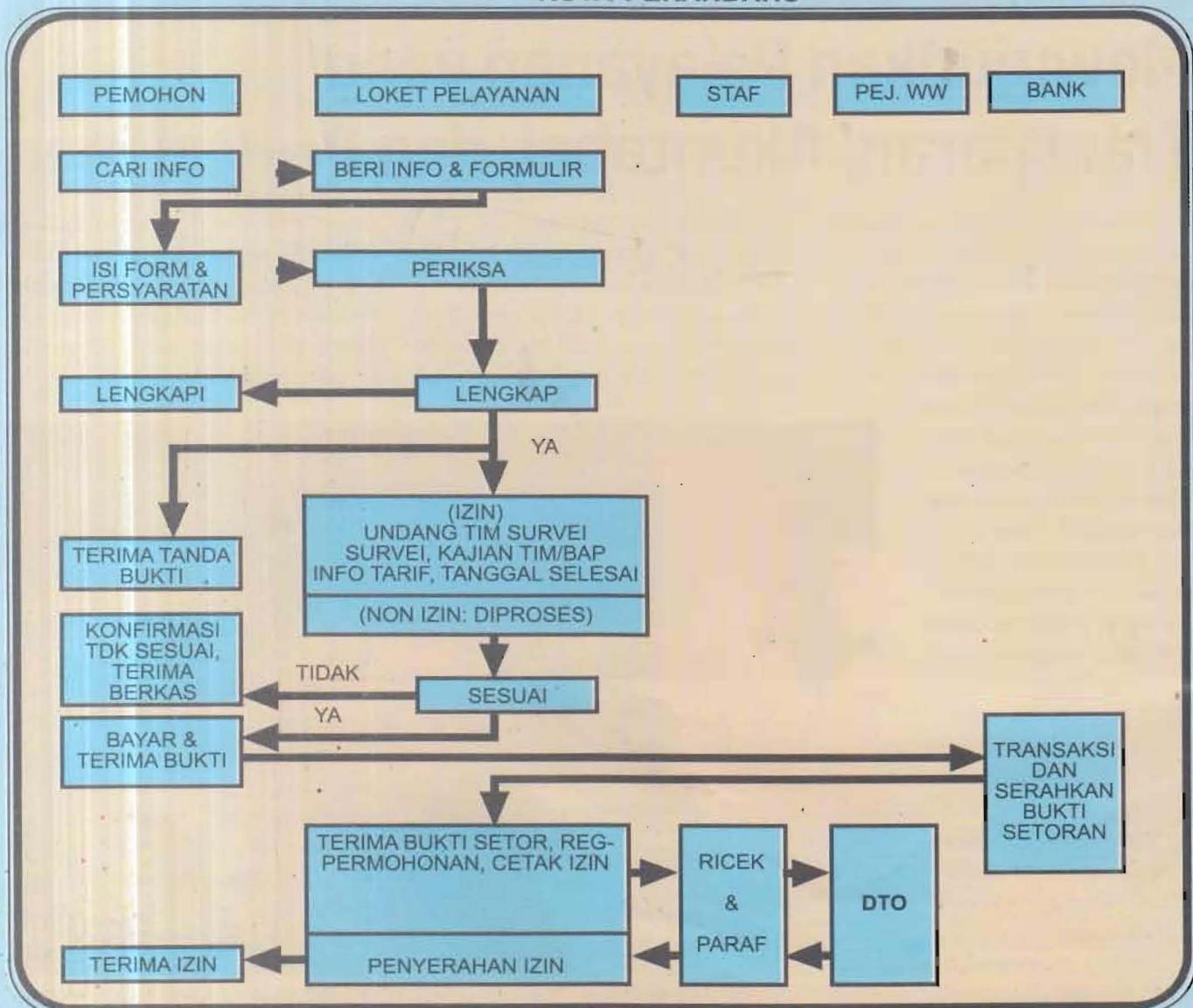
Dok. Humas Pekanbaru

Jemkita KPT siap melayani segala jenis perizinan mulai dari izin mendirikan bangunan (IMB), akte kelahiran sampai ke rekomendasi racun api.

Untuk sementara ini KPT sudah dapat melayani 32 jenis perizinan. Dengan adanya KPT ini pelayanan terhadap kepentingan masyarakat menjadi sangat simpel. Hal ini dapat diwujudkan karena berada pada satu atap. Selain itu juga bisa lebih cepat karena memiliki jadwal waktu pelayanan yang pasti dan hemat. Tarifnya juga sudah jelas. Hal ini merupakan implementasi dalam pelaksanaan pelayanan yang lebih transparan, akuntabel dan profesional sebagai langkah nyata pemerintah kota pekanbaru dalam memenuhi tuntutan Instruksi Presiden Nomor 5 tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi (advertorial, adrial)

Suasana di kantor pelayanan terpadu Pekanbaru yang juga didukung oleh fasilitas penunjang yang memadai sehingga masyarakat yang membutuhkan jasa pelayanan merasa nyaman.

PROSEDUR PELAYANAN PERIZINAN DAN NON PERIZINAN PADA KANTOR PELAYANAN TERPADU KOTA PEKANBARU



Sumber: Keputusan Walikota Pekanbaru No. 30 tahun 2005, tanggal 9 Maret 2005

Pelalawan Menyongsong Masa Depan

Bagi sebagian orang terutama di luar provinsi Riau, nama Pelalawan tidaklah begitu dikenal. Dulunya Pelalawan hanyalah sebuah dusun yang berkembang menjadi kampung yang kemudian menjadi ibukota kecamatan. Saat ini, Pelalawan berkembang pesat. Berkah otonomi daerah malah menjadikannya sebuah kabupaten.

Beberapa tahun ke depan kiprah Pelalawan akan menjadi sorotan. Sejak menjadi kabupaten yang terpisah dari kabupaten Kampar, Pelalawan bergerak dan melaju dengan cepat. Tengoklah Pelalawan saat ini. Ibukota Pangkalan Kerinci yang dulunya sebuah dusun yang terisolasi telah disulap menjadi ibukota kabupaten. Di bawah duet kepemimpinan T. Azmun Jaafar dan Abdul Anas Badrun serta sekretaris daerah Marwan Ibrahim, Pelalawan akan terus berusaha

mengejar berbagai keteringgalan. Obsesi pemerintah daerah Pelalawan saat ini adalah menjadikan Pelalawan lebih maju dan terdepan dalam berbagai aspek kehidupan di provinsi Riau.

Untuk menjadikan Pelalawan lebih maju dan terdepan diperlukan semangat, kesungguhan, kerja keras dan komitmen dalam pelaksanaan pembangunan. Melihat kemajuan kabupaten Pelalawan lima tahun terakhir ini, sungguh suatu hal yang sangat menggembarakan. Tingkat kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat menjadi relatif lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari semakin membaiknya angka-angka indikator kesejahteraan rakyat. Di antaranya meningkatnya kualitas kesehatan ibu, balita dan masyarakat pada umumnya.

Selain itu, kualitas pendidikan masyarakat,

serta perekonomian rakyat juga mengalami peningkatan.

Merujuk angka kemiskinan kabupaten Pelalawan, tampak terjadi penurunan pada lima tahun terakhir. Dari angka 52% pada tahun 1999 menjadi sebesar 21,67 % pada tahun 2004. Bahkan hasil penelitian Badan Litbang Provinsi Riau menunjukkan angka kemiskinan kabupaten Pelalawan tinggal sebesar 18,39 %. Namun demikian, seberapa pun kecil angka kemiskinan tersebut tetap menjadi tanggung jawab Pemerintah Daerah untuk terus menanganinya. Dengan demikian, kesejahteraan bagi seluruh masyarakat di daerah ini dapat terwujud. Itulah tekad yang terus dikumandangkan pemerintah daerah kabupaten Pelalawan. 

(advertorial, Adrina)

T. Azmun Jaafar (Bupati Pelalawan):

Merangkai Kampung Membangun Negeri

Tak mudah menjadi kepala daerah saat ini. Diperlukan tekad dan semangat untuk membangun daerah. Di samping juga harus mau menerima masukan dan aspirasi masyarakat. Hal inilah yang dirasakan oleh Tengku Azmun Jaafar bupati Pelalawan. Kabupaten yang baru terbentuk dari pemekaran kabupaten Kampar ini berupaya mengejar ketertinggalannya di berbagai bidang. Berbagai upaya yang telah dilakukan oleh pria kelahiran Pelalawan 18 Nopember 1958 ini, untuk membangun negeri cantik di lintas timur pulau Sumatera. Berikut petikan wawancaranya.

Bagaimana arah kebijakan pembangunan Kabupaten Pelalawan?

Arah kebijakan pembangunan Kabupaten Pelalawan meliputi lima hal. *Pertama*, membangun ekonomi masyarakat. *Kedua*, sektor pendidikan. *Ketiga*, sektor kesehatan. *Keempat*, sektor infrastruktur/perhubungan. *Kelima*, penguatan terhadap pelayanan pemerintah sebagai aparatur. Saat ini kita bekerja keras dalam membentuk pondasi pembangunan, ekonomi rakyat, SDM, kesehatan dan struktur aparatur pemerintahan. Lima hal tersebut merupakan suatu lingkaran yang saling menunjang. Mustahil kalau kita bicara ekonomi rakyat, sedangkan aparaturnya tidak mengerti tentang cara memberikan pelayanan. Mustahil kalau kita bicara masalah SDM, sedangkan guru yang merupakan bagian dari aparatur, tidak

mengkonsentrasikan dan tidak mempunyai suatu wawasan keseriusan memperhatikan masalah SDM. (lihat boks).

Dari lima arah kebijakan tersebut, salah satunya adalah menyangkut aparatur. Bagaimana konkritnya mengenai aparatur ini?

Perlu digarisbawahi bahwa pelayanan pemerintah berkaitan dengan aparatur. Ini menjadi salah satu prioritas. Kabupaten Pelalawan merupakan kabupaten yang baru dimekarkan dari kabupaten Kampar. Dengan demikian, maka memerlukan konsentrasi di kaitkan dengan masalah penyiapan aparatur pemerintah, termasuk institusinya. Pemerintah kabupaten Pelalawan telah melaksanakan program sarana fisik aparatur dan sumber daya aparatur.

Kegiatan tersebut meliputi pembangunan gedung perkantoran, pengadaan sarana perkantoran, dan diklat bagi tenaga aparatur. Terkait dengan pembangunan aparatur, telah dibangun kantor bupati, kantor DPRD, pembangunan rumah dinas serta pembangunan gedung perkantoran untuk badan, dinas, termasuk pembangunan kantor kepala desa.

Salah satu andalan Bapak adalah di bidang pelayanan kesehatan. Bagaimana konkritnya?

Di bidang pelayanan kesehatan, ada dua program yaitu kartu sehat dan kartu askes. Kartu sehat ini ditangani oleh pemerintah. Saat ini kita telah mengeluarkan 7500 kartu untuk keluarga pra sejahtera. Kartu sehat ini diberikan kepada masyarakat yang dikategorikan dengan status sosial miskin dan puskesmas melayani mereka. Jadi mereka membawa kartu kemudian menyampaikannya kepada puskesmas dan puskesmas nanti menagih pada bupati melalui RSU.

Kartu sehat ini, bukan hanya sekedar kartu-kartuan, tetapi juga mendistribusikan bantuan. Misalnya bantuan beras bantuan sembako kepada masyarakat miskin tersebut. Dengan memiliki kartu ini mereka sudah punya hak dalam kaitannya dengan pelayanan kesehatan termasuk pelayanan sosial. Kartu ASKES, seperti biasa PNS melalui RS dan tidak ada problem. Kartu sehat adalah kartu sosial dan punya dua fungsi, yaitu sebagai penerima bantuan dan sebagai pelayanan kesehatan.

Menyangkut pelayanan kesehatan ini, bagaimanakah permasalahannya?

Persoalan kita di Pelalawan adalah kekurangan dokter. Kalau kita kontrak dokter tentu dengan harga yang tinggi. Kadang kala mereka tidak mau pergi ke daerah terpencil. Nah itu persoalannya, antara dokter kontrak dengan dokter PNS itu tidak jelas kontribusinya. Kontrak dilakukan karena kita kekurangan dokter. Mereka mau membantu dengan kontrak 2,5 juta sedangkan PNS gajinya 1,5 juta. Nah, itulah dilema yang kita hadapi. Kalau sekiranya kita samakan dengan status PNS



Dok. Humas Pelalawan

Bupati T. Azmun Jaafar dalam acara Pekan Imunisasi Nasional di Puskesmas Pangkalan Kerinci, Pelalawan.

dia tidak mau, lebih baik buka praktek saja. Kalau dia praktek, otomatis kita kekurangan dokter.

Berapa jumlah masyarakat miskin di Kabupaten Pelalawan?

Kalau dalam kategori jumlah, barangkali tidak terlalu banyak. Kurang lebih 6 ribuan KK. Mereka tinggal di daerah yang terisolir. Kantong kemiskinan itu sudah kita ketahui semua. Oleh sebab itu, kantong kemiskinan dan kumuh merupakan suatu prioritas dalam menyiapkan infrastruktur. Selain itu, harus didukung oleh semua komponen ekonomi dan pendidikan.

Menyangkut infrastruktur/perhubungan, tadi konkritnya, bagaimana

persoalannya?

Harapan saya adalah agar desa-desa yang terisolasi dapat diakses dengan transportasi. Persoalannya adalah, kita berbicara masalah ekonomi rakyat, tetapi transportasi saja tidak punya. Obsesi saya, semua desa dan semua kampung di pinggir sungai ini, tidak ada ketergantungan lagi kepada sektor transportasi laut, seperti kapal, sampan-sampan. Jadi, ke depan itu yang harus kita buka. Bagaimana membuka jalan di satu tempat ke tempat lain, memperpendek hubungan antara desa dengan desa. Makanya kalimat terakhir "merangkai kampung menuju kota", kita buat menjadi semboyan.

Bapak termasuk kepala daerah yang sering turun langsung dan melihat kondisi riil masyarakat. Apa yang Bapak harapkan dari kunjungan tersebut?

Saya turun ke lapangan untuk menghindari terjadinya *miss communication*. Saya senang dari 103 desa di Kabupaten Pelawan, 90 desa sudah saya kunjungi. Kunjungan dilakukan untuk mendekatkan jarak antara pemerintah dengan masyarakatnya. Bila di tempat lain ada demo ke kantor bupati penyebabnya barangkali karena adanya *miss communication*. Kita tentu tak menginginkan hal ini terjadi. Dengan melihat langsung kondisi masyarakat saya akan tahu persis tentang kebutuhan hidup masyarakat.

Lima Arah Kebijakan Pembangunan

Dalam berbagai kesempatan T. Azmun Jaafar Bupati Pelalawan menyampaikan lima arah kebijakan pembangunan untuk mewujudkan kabupaten Pelalawan sebagai kabupaten terdepan di propinsi Riau.

Guna mengejar keteringgalan dari daerah lainnya, kabupaten Pelalawan menerapkan pola pembangunan dalam lima arah kebijakan yakni: Ekonomi Rakyat, Pendidikan, Kesehatan, Perhubungan dan Aparatur.

Ekonomi Kerakyatan Pertanian

Kabupaten Pelalawan memiliki potensi lahan untuk pengembangan padi seluas 154,391 ha, yang terdiri dari lahan sawah pasang surut, tadah hujan dan lahan kering. Yang baru dimanfaatkan seluas 9.782 ha, sedangkan sisanya seluas 144.609 ha merupakan lahan tidur atau belum dimanfaatkan. Bila dilihat produksi beras di Kabupaten Pelalawan sebesar 17.709 ton dengan konsumsi sebesar 22.859 ton, maka terdapat kekurangan sebesar 5,150 ton.

Dalam upaya penanganan panen

dan pasca panen guna meningkatkan pendapatan petani, Pemda telah melaksanakan kegiatan antara lain pengadaan peralatan mesin pertanian untuk menunjang kegiatan panen dan pasca panen, serta menyediakan kemasan produk hasil-hasil pertanian yang semuanya disediakan di sentra produksi.

Perkebunan

Lahan perkebunan yang ada di Kabupaten Pelalawan untuk pengembangan usaha perkebunan relatif cukup luas yakni sekitar 511.508,5 ha dan baru dimanfaatkan seluas 219.722,5 ha.

Sisanya sebesar 291.786 ha belum dimanfaatkan.

Dari luas areal tersebut 97.709,5 ha (44,47 %) merupakan perkebunan rakyat dengan pola pengem-

bangun Swadaya, Unit Pelayanan Pengembangan (UPP) dan PIR/Plasma dengan jenis komoditi antara lain Karet seluas 22.262 ha, Kelapa Sawit 46.372 ha, Kelapa 26.450 ha dan aneka tanaman 2.625,5 ha.

Perikanan

Kabupaten Pelalawan memiliki perairan umum dan laut yang cukup potensial untuk dikembangkan terutama budi daya ikan dalam keramba dan tambak udang



Bagaimana pandangan Bapak menyangkut korupsi yang begitu marak di Republik ini?

Salah satu persoalan yang muncul ketika bicara reformasi adalah krisis kepercayaan kepada pemerintah. Hal ini merupakan ulah aparat pemerintah (oknum). Menurut saya korupsi adalah masalah duit. Tapi korupsi yang merugikan bangsa ini adalah korupsi waktu, yang diawali dengan ketidakdisiplinan. Persoalan yang paling ringan adalah ketidakdisiplinan aparat pemerintah terhadap kewajiban yang diberikan oleh negara. Kita diberi gaji, tunjangan, kemudian diberikan fasilitas-fasilitas. Namun, yang telah diberikan negara tidak didukung dengan kontribusi yang jelas terhadap negara.

Bagaimana obsesi Bapak ke depan?

Masih banyak obsesi yang ingin diwujudkan. Namun yang dapat dipetik untuk proses kesinambungan pembangunan di Kabupaten Pelalawan adalah semua harus kita rangkai. Diawali dari persoalan kampung. Merangkai kampung membangun negeri bukan saja menghubungkan satu jalan ke daerah lain saja, tapi juga harus bisa merangkai ekonomi, merangkai kampung menuju ekonomi mensejahterakan masyarakat, merangkai kampung menuju kesehatan masyarakat, merangkai kampung menuju peningkatan sumber daya manusia, merangkai kampung menuju kota. Obsesi saya adalah membuka jalan lebih kurang 167 KM. Dengan membuka jalan ini sudah tidak ada lagi persoalan transportasi. Ke depan

diharapkan tidak ada lagi daerah yang terisolir karena kita punya prinsip dengan pola *cluster* mempercepat akses dari desa ke ibukota kecamatan dari ibu kota kecamatan ke ibu kota kabupaten. Merangkai kampung membangun negeri ini ada dalam keterpaduan. Nah, ini konsep kita untuk merangkai kampung, dalam arti merangkai itu bukan saja dalam arti meningkatkan macam satu tali, tetapi menyatukan semua indikator ataupun substansi itu menjadi satu konsep menuju masyarakat maju. Jadi membangun negeri untuk mencapai cita-cita misi Pelalawan yang maju. Nah kalau ini sudah terbuka dan sudah kita buat, maka kita optimis dalam membangun Pelalawan 📍(adrial/yuvi/santo)

khususnya di Kecamatan Kuala Kampar. Dalam tahun 2002 produksi ikan mencapai 13,113, terdiri dari penangkapan laut, perairan umum serta budi daya ikan kolam, tambak dan budi daya keramba. Untuk meningkatkan produksi perikanan di Kabupaten Pelalawan dilakukan pengembangan usaha (ekstensifikasi) dan intensifikasi perikanan melalui pengembangan usaha budi daya perikanan dengan melaksanakan kegiatan: pembangunan hatcheri mini; pembangunan tambak udang dan ikan; bantuan bibit ikan; diversifikasi dan pengolahan hasil perikanan serta pengembangan budi daya ikan.

Peternakan

Kabupaten Pelalawan juga memiliki potensi lahan untuk pengembangan peternakan seluas 11,658 Ha. Dari luas lahan tersebut baru dimanfaatkan seluas 972 Ha. Dalam usaha pengembangan potensi peternakan Pemerintah Kabupaten Pelalawan telah melaksanakan program pengembangan usaha peternakan melalui kegiatan: pembangunan *Holding Ground*- bantuan ternak kepada masyarakat, pengembangan ternak di bawah kebun sawit. Disamping itu untuk memenuhi kebutuhan akan bibit ternak unggas di Kabupaten Pelalawan telah berdiri perusahaan *breeding farm* yakni PT. Charoen Pokphan di Desa Sikijang Kecamatan Langgam.

Pariwisata

Kabupaten Pelalawan juga memiliki potensi yang cukup besar dibidang kepariwisataan.

Hal ini disebabkan karena Kabupaten Pelalawan memiliki letak yang strategis sebagai daerah tujuan wisata Riau daratan. Pengembangan pariwisata ini merupakan salah

satu usaha untuk membuka lapangan pekerjaan memperkenalkan kebudayaan, keindahan alam, dan kepribadian bangsa kepada para wisatawan. Adapun objek wisata yang ada di Kabupaten Pelalawan antara lain wisata alam dan wisata budaya.

Wisata Alam yang dimiliki yaitu Danau Tanjung Putus Kecamatan Pangkalan Kerinci, Bono Teluk Meranti, Hutan Lindung Kerumutan, Equator Pangkalan Lesung, Air Panas Pangkalan Kuras. *Wisata Budaya* yang dimiliki diantaranya Istana Peninggalan Sejarah Kerajaan Pelalawan, Pusat Budaya Petalangan, Suaka Marga Satwa Tasik Karang; Suaka Marga Satwa Tasik Mentas, Makam Sultan Mahmud Syah I (Pekan Tua), Makam Bilal Muhammad Noeh, Makam Raja-raja Pelalawan, dan Makam Datuk Majo Sindo.

Perhubungan

Pembangunan infrastruktur dalam banyak perspektif diyakini akan menunjang peningkatan pertumbuhan produksi barang, jasa serta peningkatan pendapatan masyarakat dan sekaligus membuka keterisolasian daerah. Per-

KEWILAYAHAN
RITA LINDUNGAN
RUSA
Pangkalan Kerinci
BERSI



masalah yang dihadapi dan dialami daerah ini sebelum dimekarkan adalah terbatasnya ruas jalan yang ada, banyaknya daerah terisolir serta buruknya kondisi jalan yang ada disamping itu panjang jalan kabupaten yang baru diaspal sepanjang ±21,5 km dari panjang jalan yang ada. Pemerintah Kabupaten Pelalawan memandang permasalahan sarana perhubungan merupakan masalah pokok dalam memacu percepatan pembangunan. Dengan menempatkan pembangunan sarana perhubungan sebagai salah satu prioritas utama maka pemerintah kabupaten Pelalawan telah melaksanakan program peningkatan sarana perhubungan dengan kegiatan pembangunan jalan; peningkatan jalan; rehabilitasi jalan dan jembatan; pembangunan jembatan; peningkatan sarana penerangan berupa listrik terutama pada ibukota kecamatan dan listrik pedesaan. Disamping itu guna memperlancar arus transportasi dari ibukota kabupaten ke ibu Kota propinsi terbuka kesempatan bagi pihak swasta untuk menanamkan investasinya pembangunan jalan tol Pangkalan Kerinci - Pekanbaru serta investasi ikutan lainnya.

Pendidikan

Pembangunan dan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) di kabupaten Pelalawan juga merupakan salah satu prioritas dalam lima arah pembangunan kabupaten Pelalawan. Kondisi sarana dan prasarana pendidikan di kabupaten Pelalawan sebelum di mekarkan pada umumnya dalam kondisi rusak berat. Selain itu jumlah lokal yang terbatas, kekurangan tenaga pendidik dan terbatasnya sarana penunjang pendidikan. Dalam kaitan tersebut pemerintah kabupaten Pelalawan melaksanakan program peningkatan sarana dan prasarana

pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan dengan melaksanakan kegiatan pembangunan baru tambahan ruang kelas belajar, rehabilitasi ringan berat maupun rehab total, Memberikan bantuan biaya pendidikan sebesar Rp, 60.000/orang/tahun untuk semua murid SD, pengadaan alat peraga pendidikan, pengadaan buku pokok dan muatan lokal, magang bagi tenaga guru ke luar negeri, menambah guru kontrak, melaksanakan pelatihan pada guru bidang studi maupun kepala sekolah, mengirim tenaga guru mengikuti pendidikan kejenjang lebih tinggi (perguruan tinggi), pengadaan alat olahraga, pembangunan gedung pustaka dan labor serta perlengkapannya, peningkatan SDM pendidikan secara bertahap dengan mengikut sertakan pada program D II/PGSD.

Kesehatan

Pembangunan kesehatan yang merupakan bagian yang menyeluruh dan terpadu dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan bangsa yang maju dan mandiri serta sejahtera lahir dan batin. Untuk terwujudnya hal tersebut perlu upaya yang terkoordinir serta terencana dengan baik guna meminimalisasikan masalah serta kendala-kendala yang semakin berat dan komplek disebabkan oleh berubahnya status kesehatan serta tuntutan masyarakat akan kesehatan. Tercapainya derajat kesehatan yang baik tidak hanya ditentukan oleh kondisi sarana dan fasilitas yang tersedia tetapi juga harus didukung tenaga kesehatan yang memadai.

Sampai dengan tahun 2004 Kabupaten Pelalawan memiliki 1 buah RSUD, Puskesmas 11 buah dan 22 buah Pustu, disamping rumah sakit swasta dan balai pengobatan swasta.



Aparatur

Pembangunan di bidang aparatur merupakan salah satu pilar pembangunan yang dipacu pembangunannya seiring dengan tuntutan zaman yang menuntut terwujudnya pelayanan "prima". Upaya yang dilakukan guna mencapai tujuan pembangunan dibidang aparatur, pemerintah kabupaten Pelalawan telah melaksanakan program sarana fisik aparatur dan sumber daya aparatur dengan melaksanakan kegiatan pembangunan gedung perkantoran, pengadaan prasarana perkantoran, pelatihan bagi tenaga aparatur, baik berupa pendidikan formal maupun pendidikan penjenjangan serta teknis fungsional, peningkatan kesejahteraan aparatur, sampai saat ini dari hasil pembangunan, kabupaten Pelalawan telah membangun sarana dan prasarana aparatur antara lain: kantor Bupati dan kantor DPRD Kabupaten Pelalawan; pembangunan rumah dinas jabatan Bupati, Sekda, ketua DPRD dan wakil ketua DPRD; pembangunan rumah jabatan untuk kepala badan, kepala dinas dan kepala kantor; pembangunan gedung perkantoran untuk badan, dinas dan kantor di kawasan Bakti Praja; pembangunan kantor dan rumah dinas di kecamatan; pembangunan kantor kepala desa. ■

(advertorial, darwis/adri)

Drs. Marwan Ibrahim (Sekda Kab. Pelalawan):

Maju dan Sejahtera, Didukung Aparatur yang Berkualitas

Impiannya ingin mewujudkan kabupaten Pelalawan yang maju dan sejahtera. Didukung oleh administrasi yang profesional dan aparatur yang berkualitas. Itulah motto yang terpampang di ruang kerja sekretaris kabupaten daerah Pelalawan, Marwan Ibrahim.

Pembawaannya tenang, bicaranya pun sistematis. Selalu tampil sederhana dan murah senyum. Bicaranya pelan dan lembut, jauh dari kesan ambisius. Dia lah Marwan Ibrahim, sekretaris daerah kabupaten Pelalawan.

Memasuki ruang kerjanya terpampang motto "Terwujudnya kabupaten Pelalawan maju dan sejahtera didukung oleh administrasi yang profesional dan aparatur yang berkualitas." Memang tugas pria kelahiran Pelalawan 16 November 1955 ini tidaklah ringan. Banyak hal yang harus dibenahi. Salah satunya membangun kelembagaan yang didukung oleh aparatur yang berkualitas. Selain itu, juga harus didukung oleh administrasi yang profesional. Sesuai dengan bunyi motto yang terpampang di ruang kerjanya.

Menurut Marwan, kabupaten Pelalawan cukup diuntungkan dengan pelaksanaan otonomi daerah ini. Hal ini terlihat dari APBD yang meningkat tajam. Peningkatan APBD ini semuanya diarahkan pada lima sektor kunci, yang dikenal dengan lima arah kebijakan pembangunan kabupaten Pelalawan. Keuntungan lainnya adalah kabupaten Pelalawan dapat menentukan sendiri format yang cocok dalam membangun daerahnya. Sehubungan dengan lima arah kebijakan pembangunan tersebut, maka sektor aparatur menjadi salah satu prioritas. Hal ini dilakukan dalam upaya membangun sumber daya aparatur yang lebih berkualitas.

Dalam hal ini Pemda Kabupaten Pelalawan memberikan banyak kesempatan pada para pegawai. Di antaranya adalah memberi kesempatan untuk

menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, melalui tugas belajar baik jenjang S1 maupun S2. Pemda Pelalawan tidak saja memberikan kesempatan belajar pada Universitas Riau, tetapi juga di universitas ternama di Jawa, misalnya Universitas Gadjah Mada. Selain itu, hal yang membanggakan Marwan adalah, bahwa untuk kelancaran tugas telah berdiri perkantoran yang cukup megah di ibukota kabupaten, Pangkalan Kerinci.

Pembangunan fisik memang berjalan mantap. Pembangunan perkantoran dan gedung-gedung pemerintahan tertata apik, menyiratkan indikasi kemajuan. Demikian juga pembangunan di arena perkotaan, khususnya Pangkalan Kerinci sebagai ibu kota kabupaten. Gedung-gedung bertingkat, sarana pertokoan, kelihatan terus berpacu mengantisipasi kebutuhan pasar. Pangkalan Kerinci, memang indikasi paling nyata sebagai representasi kemajuan Pelalawan.

Demi kemajuan Pelalawan mantan Asisten Administrasi Pembangunan Daerah kabupaten Kampar ini berjanji akan belajar dari pemda lain yang berhasil dalam pelaksanaan otonomi daerah. Secara kuantitas pelaksanaan otonomi daerah di Pelalawan memang menguntungkan. Namun secara kualitas perlu dilakukan pembenahan di sana-sini. Sebagai kabupaten yang masih belia, tentu saja SDM aparatur pemerintahan masih

relatif rendah. Dan ini lah yang menjadi salah satu prioritas pembenahan. Selain itu, masalah disiplin dan sikap mental. Tentunya permasalahan ini bukan hanya terjadi di Pelalawan. Sebagai Sekda kabupaten, maka upaya dan kerja keras akan terus dilakukan. Semuanya diarahkan untuk peningkatan SDM dan kinerja.

Dalam kaitan itu pula, pembinaan aparatur terus dilakukan secara konsisten dan rutin. Baik dari segi kuantitas, apalagi dari sisi peningkatan kualitasnya. "Sebab, tugas aparatur pemerintah sebagai pelayan masyarakat sangat berkorelasi dengan kemajuan daerah dalam upaya mendukung pembangunan di segala bidang", ujarnya.

Mungkin waktulah yang akan membuktikan motto yang terpampang di ruang kerjanya tadi, yaitu mewujudkan kabupaten yang maju dan sejahtera didukung oleh administrasi yang profesional dan aparatur yang berkualitas. Namun, kebanggaan Marwan Ibrahim saat ini adalah kabupaten Pelalawan termasuk pemda yang cukup berhasil dalam hal mem-

bangun kelembagaan di provinsi Riau ■ (Adri)



dok. Humas Pelalawan

■ dr. H. Suir Syam, M.Kes., MMR (Walikota Padang Panjang)

Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kota “Serambi Mekah”

Berawal dari predikat dokter teladan yang diraihinya saat bertugas Puskesmas Sitiung, berikutnya berbagai penghargaan mengalir pada institusi yang pernah dipimpin pria kelahiran Padang Panjang ini. Penghargaan tersebut antara lain berupa Piagam Penghargaan Pelayanan Umum Percontohan Nasional pada tahun 2001 dan 2002 saat menjadi Direktur RS Daerah dr. Achmad Mochtar Bukittinggi. Penghargaan tersebut di diperoleh berkat kerja keras dan ketekunannya dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit tersebut. “Jumlah kunjungan pasien meningkat luar biasa hanya dengan memperbaiki pelayanannya. Dimulai dari pelayanan petugas satpam, bagian administrasi depan, petugas poliklinik, petugas penunjang lainnya, serta para dokter dan perawatnya. Yang datang berobat tidak hanya masyarakat Bukittinggi, tetapi juga berasal dari Riau, Jambi, dan Sumatera Utara”, jelas mantan direktur RS Sei Dareh, Sawahlunto dan RS. Dr. Adnan WD Payakumbuh ini. Keyakinan bahwa kualitas pelayanan menentukan kinerja organisasi membuat alumnus

Universitas Andalas tahun 1979 ini selalu berupaya memperbaiki pelayanan pada setiap organisasi yang dipimpinnya.

Bertepatan dengan Hari Lingkungan Hidup sedunia pada 5 Juni 2005 lalu, kota Padang Panjang yang telah dua tahun dipimpinnya mendapat penghargaan “Adipura” untuk kategori kota kecil. Tahun sebelumnya, Pemda kota Padang Panjang juga mendapat predikat kota terbersih di Sumatera Barat. Kota yang berada pada jalur lintas Padang - Pekanbaru ini telah empat tahun berturut-turut menerima predikat kota terbersih. Itu sebabnya pada tahun 2005 Padang Panjang tidak diperkenankan mengikuti tomba kebersihan, tetapi ditugaskan menjadi Pembina Kota Bersih di Sumatera Barat.



Dok. Padang Panjang



Diniyah Putri, sekolah agama khusus wanita yang didirikan tahun 1923.

Kini, magister manajemen bidang rumah sakit ini bertekad mewujudkan visi yang ditetapkan Pemda kota Padang Panjang. Visi kota Padang Panjang adalah mewujudkan masyarakatnya sebagai warga kota "Serambi Mekah" berbasis pendidikan bernuansa Islami didukung dengan ekonomi kerakyatan yang mandiri, tangguh, dan kompetitif. Berbekal kondisi alam dan fakta sejarah bahwa kota Padang Panjang adalah Pusat Pendidikan Islam, maka dr. H. Suir Syam, M.Kes., MMR bersama jajarannya berupaya mewujudkan visi tersebut. Berikut ini petikan wawancara Layanan Publik dengan pria penggemar catur dan berkebun ini dengan di ruang kerjanya pada awal Juni 2005.

Langkah-langkah apa saja yang Bapak terapkan dalam mewujudkan visi dan misi tersebut?

Ada tiga pilar (tonggak) pembangunan Pemda kota Padang Panjang, yaitu di bidang pendidikan, kesehatan, dan ekonomi. Ketiga-tiganya diprogramkan secara merata.

jenjang pendidikan. Di samping itu, kami juga meningkatkan SDM guru dengan memberikan mereka kesempatan kuliah serta pendidikan dan pelatihan khusus. Pendidikan S2 umumnya dilakukan di Unand, Padang, sedangkan pendidikan diploma bekerja sama dengan Universitas Negeri Padang.

Dalam upaya menjadikan Padang Panjang sebagai tempat tujuan pendidikan, maka mutu pendidikan harus lebih baik dan sarana prasarannya harus disiapkan. Tahun ini kami telah membuka sekolah lagi, yaitu SMA 3 dan SMK 2 jurusan Teknologi Informatika. Peminat sekolah dari luar Padang Panjang sudah lebih dari 5%.

Alhamdulillah, tahun ini salah satu siswa SMA I Padang Panjang mewakili Indonesia untuk mengikuti Olimpiade Biologi di Beijing. Tahun lalu juga ada wakil dari kota kami mengikuti olimpiade tersebut di Sidney.

Bagaimana dengan pengembangan program bidang kesehatan?

Untuk menjadikan Padang Panjang tempat tujuan pelayanan kesehatan dilakukan pembenahan Puskesmas. Kini sedang dibangun sebuah rumah

Di bidang pendidikan, program pertama adalah peningkatan mutu. Mengingat pendidikan disini bernuansa Islami, maka terdapat kurikulum-kurikulum ekstra yang dimasukkan ke setiap

sakit yang representatif. Sarana prasarannya dilengkapi, tetapi yang tidak kalah penting adalah mempersiapkan SDM-nya. Kami bekerja sama dengan Kementerian PAN dan (*Gesellschaft fuer Technische Zusammenarbeit*) GTZ untuk mempersiapkan insan kesehatan agar dapat memberikan pelayanan yang baik sesuai harapan masyarakat.

Selama ini umumnya pelayanan RS pemerintah maupun puskesmas belum memuaskan masyarakat. Oleh karena itu, kami bekerja sama dengan MenPAN dan GTZ mengadakan survei dan pelatihan. Dengan demikian para petugas kesehatan mengetahui bagaimana melayani masyarakat dengan baik. Diharapkan para petugas tersebut menyadari kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahannya selama ini. Jadi, kerja sama kami dengan MenPAN dan GTZ ini dilakukan dalam upaya mengubah sikap mental aparat kesehatan.

Apa upaya spesifik yang dilakukan pada bidang kesehatan ini?

Saya bercita-cita agar kota Padang Panjang yang cukup sejuk ini cocok untuk perawatan rumah sakit. Bisa pula menarik wisatawan, karena kota ini sudah menang di kondisi alam. Udara bersih, pemandangannya cukup bagus, karena berada di pegunungan. Orang datang ke sini beramai-ramai untuk berwisata kesehatan. Agar hal itu terwujud,



dr. Suir Syam (ketiga dari kiri) dan Endang Susilowati, SH (kedua dari kiri), Asdep Standar Pelayanan Administrasi MenPAN saat Lokakarya Mekanisme Pengaduan Masyarakat, tanggal 18 - 19 Mei 2005 di Padang Panjang.

rentu rumah-rumah sakit Padang Panjang harus bisa lebih dari rumah sakit daerah lain.

Sekarang ada kecenderungan orang berwisata kesehatan hanya sekedar cek kesehatan (*general check up*), seperti ke Singapura dan Malaka. Saya coba studi banding ke Malaka pada Pebruari 2005 lalu, karena banyak orang Indonesia terutama dari

Sumatera Barat cek kesehatan ke Malaka. Setelah saya pelajari, ternyata dari segi SDM (dokter dan perawat) kita tidak kalah kompetensinya. Dari segi peralatan kita juga tidak kalah. Apa yang ada di Malaka, di sini kita juga punya. Tidak ada peralatan yang lebih mutakhir dari yang kita miliki. Rupanya penyebab banyaknya orang Sumbang berobat ke sana adalah karena pelayanannya yang baik. Jadi, pelayanan rumah sakit di Malaka ini sudah layaknya pelayanan di hotel. Baru sampai di pintu saja sudah disapa dengan ramah.

Umumnya RS pemerintah Indonesia tidak begitu. Ketika datang langsung ditanya, "Ada apa? Nama siapa?" Bisa jadi pasien yang datang malah tambah sakit. Melihat kondisi tersebut, maka yang perlu kita perbaiki adalah pelayanan. Ini lah yang menjadi landasan Pemda kota Padang Panjang bekerja sama dengan MenPAN.

Program-program apa saja yang akan dikembangkan dalam bidang ekonomi kerakyatan?

Dalam bidang pertanian selain membuat program pengairan, kami juga mulai mengarah ke agro bisnis. Untuk itu dibentuk kelompok-kelompok tani. Pemda juga melakukan kontrak kerja sama



Dok. Padang Panjang

Kantor Walikota Padang Panjang dilatarbelakangi pegunungan

dengan Singapura untuk mengekspor hasil-hasil pertanian ke sana. Kegiatan ini sudah berjalan. Saat ini para petani menanam jenis-jenis tanaman sesuai kebutuhan ekspor. Contoh yang diekspor adalah sayur-sayuran, seperti bunga kol, semacam sawi yang kecil-kecil, buncis, wortel, dan lain-lain. Sebagian bibit didatangkan dari Singapura. Petani kita menanam sesuai spesifikasi yang ditentukan, yaitu harus pakai pupuk organik tidak boleh pakai bahan kimia, intesida. Oleh karena itu, kami membangun pabrik pupuk organik dengan bantuan investor.

Bila masyarakat kita kekurangan modal, pemerintah daerah menyediakan modal yang disebut dana bergulir. Pemda membentuk Badan Pengelola Dana Revolving yang bertugas meminjamkan uang dengan bunga 6% per tahun. Selain peminjaman dana, Pemda juga membantu pengadaan alat-alat taninya, seperti mesin bajak, traktor, dan alat-alat lainnya. Peralatan tersebut diletakkan di koperasi. Dengan demikian, tidak ada alasan untuk tidak bisa mengelolanya. Di lapangan para petani tersebut juga dibimbing oleh PPL Pertanian.

Sapi perah juga dikembangkan dengan membentuk kelompok-kelompok tani sapi perah.

Susunya sebagian dijual ke pabrik pupuk, sebagian dibawa ke pabrik pengolahan susu pasteurisasi. Para petani maupun pabrik pengolahan susu juga diberi modal agar dapat bersaing.

Mengingat air mudah diperoleh, kami mendirikan Balai Benih Ikan. Dengan adanya

balai benih ini, bibit-bibit ikan untuk masyarakat sudah terjamin. Selama ini bibit-bibit ikan dibeli dari daerah lainnya, yaitu Pasaman. Mengingat Pasaman adalah daerah panas, maka banyak ikan yang mati akibat perubahan cuaca.

Kami juga bekerja sama dengan Departemen Pertanian untuk mendirikan Pusat Tanaman Hias. Selain itu, kami juga bekerja sama dengan pihak yang akan mengekspor bunga ke Eropa dan Jepang. Saat ini sudah terbentuk 30 kelompok petani bunga.

Dengan adanya otonomi daerah ini tampaknya masing-masing daerah semakin bersemangat untuk berapresiasi. Agar apresiasi tersebut sesuai dengan kebutuhan masyarakat, upaya apa saja yang telah dilakukan Pemda?

Kami melakukan survei untuk mengetahui kebutuhan masyarakat sebagai dasar pembuatan perencanaan tahunan. Pertama, DPRD turun ke kelurahan-kelurahan untuk mengetahui kebutuhan masyarakat. Usulan tersebut dirapatkan di tingkat kelurahan untuk disusun lagi di tingkat kecamatan. Selanjutnya, usulan masyarakat tersebut dibawa ke Pemda. Di sini, Pemda dapat mengawinkan



Dok. Padang Panjang

dr. Syuir Syam tampil sebagai pembicara pada Seminar Nasional Perubahan Fungsi Pemerintah dalam Sektor Kesehatan, Hotel Marannu Makassar, 7 - 9 Juni 2005.

program-program yang telah disusunnya dengan program-program yang dikehendaki masyarakat. Program 'jaring asmara' (penjaringan aspirasi masyarakat) tersebut sudah berjalan sejak tahun 2002.

Selain 'jaring asmara', metode apa lagi yang diterapkan untuk mengetahui aspirasi masyarakat?

Kami menjalin komunikasi langsung dengan masyarakat. Pemda mengagendakan pertemuan di mesjid-mesjid secara bergiliran dua kali seminggu. Di samping itu, juga diadakan dialog interaktif pada tiga radio swasta.

Bentuk komunikasi lain adalah melakukan *coffee night*, berkumpul bersama masyarakat pada malam hari sambil minum kopi. Biasanya dilakukan di pasar atau tempat-tempat pertemuan.

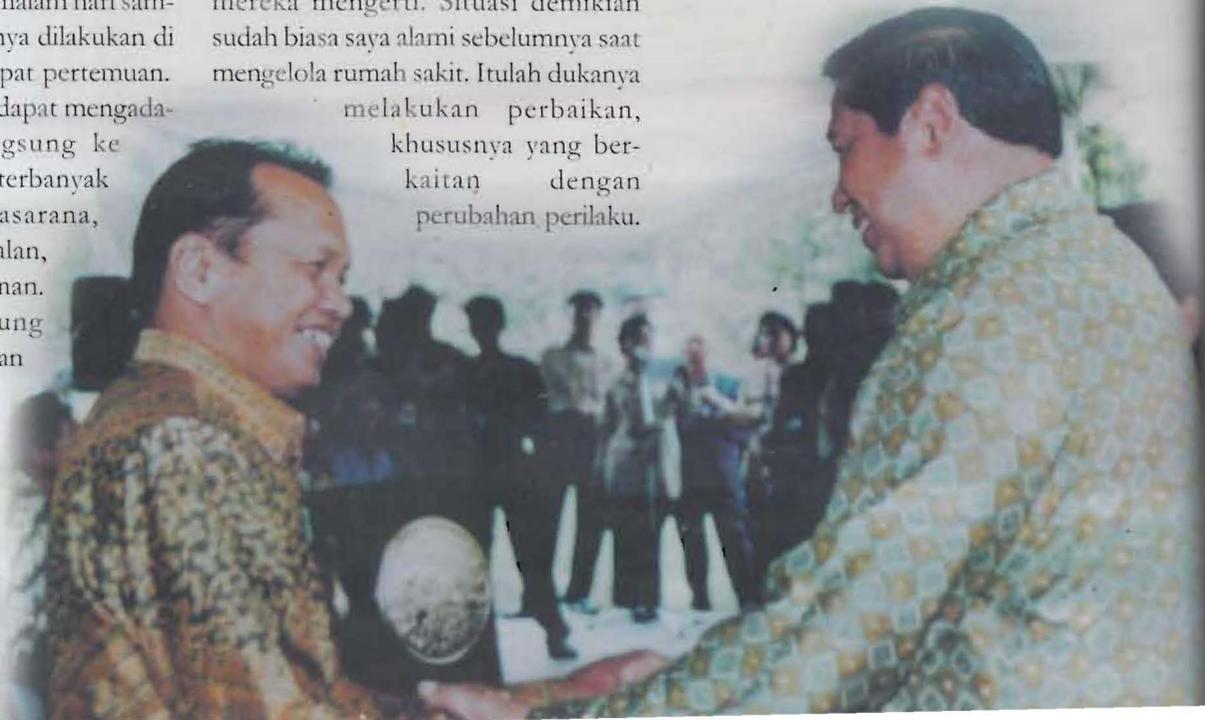
Masyarakat juga dapat mengadakan pengaduan langsung ke walikota. Pengaduan terbanyak mengenai sarana prasarana, misalnya mengenai, jalan, air, listrik, dan bangunan. Pengaduan langsung tersebut dapat dilakukan dengan cara datang langsung ke kantor walikota, melalui surat, atau telepon langsung. Nomor HP saya, wakil, dan Sekda diketahui masyarakat.

Dalam upaya mewujudkan visi misi kota Padang Panjang ini, tantangan atau hambatan apa yang dijumpai?

Salah satu hambatan yang dijumpai adalah saat memperbaiki pelayanan kesehatan. Aparat kesehatan memprotes hasil survei pengaduan masyarakat yang dilakukan MenPAN dan GTZ. Hasil survei tersebut antara lain menyebutkan bahwa dokter spesialisnya datang tidak tepat waktu dan berlaku kasar, padahal saat praktik di swasta tidak demikian. Para dokter tersebut bukannya berpikir untuk mengubah perilakunya, malah marah-marah. Menghadapi situasi demikian, secara perlahan saya jelaskan tujuan survei tersebut. Alhamdulillah, akhirnya mereka mengerti. Situasi demikian sudah biasa saya alami sebelumnya saat mengelola rumah sakit. Itulah dukanya melakukan perbaikan, khususnya yang berkaitan dengan perubahan perilaku.

Demikianlah kiprah pria yang gemar berorganisasi sedari muda ini di Kotamadya Padang Panjang. Pria yang selalu tampil tenang ini dituntut kepiawaiannya dalam mengembangkan kota yang dijuluki 'Serambi Mekah' ini. Di kota sejuk inilah lahir Adabiah School, Diniyah School, dan Sumatera Thawalib School yang didirikan oleh H. Abdul Malik Karim Amrullah atau biasa dipanggil Buya Hamka. Selanjutnya, di kota ini didirikan pula Sekolah Diniyah Putri oleh Rahmah El Yunusyah. Walaupun didominasi penduduk yang beragama Islam, kerukunan antar umat beragama terlihat harmonis. Oleh karena itu, penerima Manggala Karya Kencana atas kesuksesan dalam penyelenggaraan program KB Nasional tahun 2005 ini optimis visi kotamadya ini dapat terwujud dimulai dengan melakukan perbaikan pelayanan di segala sisi. 

(nuri/petrison/mukhlis, humas padang panjang)



Tanah Datar, Kabupaten Terbaik 2005

Keterbatasan Berbuah Kreativitas dan Inovasi



Selasa, 12 Juli 2005 lalu Kabupaten Tanah Datar menerima penghargaan *Otonomi Award/2005* sebagai "Kabupaten Terbaik Tahun 2005" dalam pelaksanaan otonomi daerah. Sertifikat dan tropi khusus diserahkan kepada Bupati Tanah Datar, H. Masriadi Martunus oleh Dirjen Pembangunan Daerah Depdagri, Syamsul A. Rivai yang mewakili Menteri Dalam Negeri

Acara yang diselenggarakan oleh *Majalah Media Otonomi* ini berlangsung di Hotel Bumi Karsa, Komplek Bidakara, Jakarta bersamaan dengan *grand launching* majalah tersebut. Selain Kabupaten Tanah Datar, penghargaan serupa juga diberikan kepada Kota Tarakan sebagai "Kota Terbaik 2005" yang diterima langsung oleh walikotanya, yaitu dr. H. Jusuf, S.K

Penghargaan tersebut bukan yang pertama kalinya bagi Kabupaten Tanah Datar. Pada tahun 2004 lalu, kabupaten yang kaya dengan peninggalan sejarah ini juga termasuk salah satu dari empat pemerintah daerah yang dinilai berhasil oleh Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) dalam melaksanakan otonomi daerah. Tiga pemerintah daerah lainnya adalah Kabupaten Jembrana (Bali), Kabupaten Sleman (Yogyakarta), dan Kota Tarakan (Kalimantan Timur). Hasil penilaian LIPI yang didasarkan hasil kajian terhadap seluruh pemerintah daerah di Indonesia ini juga diakui oleh Departemen Dalam Negeri

Penghargaan sebagai kabupaten terbaik di antara 400 lebih kabupaten/kota juga didapat Kabupaten Tanah Datar dari Kedutaan Besar Inggris yang menilai penyelenggaraan

otonomi daerah di Indonesia tahun 2003. Pada tingkat provinsi, predikat "Nagari Berprestasi" Sumatera Barat diraih selama dua tahun berturut-turut, yaitu tahun 2003 dan 2004. Atas prestasi tersebut, kabupaten yang 70% penduduknya bekerja pada sektor pertanian menjadi utusan Sumatera Barat untuk penilaian tingkat nasional

Tentunya keberhasilan yang diraih Kabupaten Tanah Datar ini tidak datang begitu saja. Kreativitas dan inovasi yang tinggi amat menunjang keberhasilan pemda yang mengemban visi menjadi kabupaten maju, bermoral agama, dan berbudaya. Lebih-lebih lagi bila mengingat keterbatasan yang dimiliki kabupaten dengan luas wilayah terkecil dibanding kabupaten lainnya di Sumatera Barat. Keterbatasan tersebut antara lain berupa rendahnya kemampuan keuangan dan terbatasnya sumber daya alam yang berujung pada rendahnya PAD. Karakteristik masyarakatnya juga tergolong santai. Oleh karena itu, faktor kepemimpinan amat menentukan keberhasilan daerah yang terletak di antara dua gunung ini, yaitu Merapi dan Singgalang.

Komitmen, *Nawaitu*, Percaya Diri, dan Kebebasan

"Komitmen, *nawaitu* (niat baik), rasa percaya diri yang tinggi, serta adanya kebebasan membuat kami mudah berkreasi dan inovatif dalam membangun *homeland* (tanah kelahiran) ini", jelas pria kelahiran Lintau Buo, Tanah Datar ini saat diwawancarai di kediaman dinas pada awal Juni 2005. Di tengah benturan masyarakat yang belum paham makna pembaharuan yang di lontarkannya, Masriadi bersama jajarannya tetap tegar membangun daerah kelahirannya, 56 tahun silam.

Puluhan tahun malang-melintang di dunia kewirausahaan menjadi bekal Masriadi melakukan berbagai pembaharuan. Mantan komisaris dan direktur beberapa perusahaan swasta di Jakarta ini menerapkan praktik-praktik dunia usaha yang dianggap positif pada Kabupaten Tanah Datar.



Mengubah Pola Pikir dan Perilaku Sentralistik Menjadi Pola Bernuansa Otonomi

Langkah pertama yang dilakukan H. Masriadi Martunus bersama Drs. H. Masnefi, MS (wakil bupati) adalah mengubah pola pikir, sikap dan perilaku aparat pmda dan masyarakat yang semula sentralistik menjadi bernuansa otonomi. Sudah barang tentu pada nuansa otonomi ini dituntut beragam kreativitas untuk menemukan pola atau cara yang tepat dalam mengelola daerah. Pola-pola tersebut harus memperhatikan prinsip ekonomis, efisiensi, dan efektivitas (3E).

Mengubah pola pikir dan perilaku bukan perkara mudah, karena sebagian aparatur dan masyarakat agak sulit untuk berubah. Lebih-lebih lagi bagi pihak yang 'merasa dirugikan', karena terlalu nyaman dengan pola sentralistik. Berkat kegigihan dan keyakinan Masriadi yang berlatar-belakang pengusaha dan Masnefi yang ulama ini, tujuan yang didasari niat baik untuk pembaharuan tersebut dapat tercapai.

Kini, beberapa inovasi yang dilakukan Pemda Tanah Datar dijadikan inspirasi pemerintah pusat

dan pemerintah daerah lainnya untuk membuat konsep nasional dan provinsi. Sebagai contoh, Kabupaten Tanah Datar ditunjuk sebagai *pilot project* pelaksanaan Program Pembaharuan Tata Pemerintahan Daerah (P2TPD) bersama 16 kabupaten lainnya se Indonesia tahun 2003. Kementerian Koinfo, RI juga menunjuk Kab. Tanah Datar sebagai *pilot project* Program 'One School One Computer Laboratorium' (OSOL) dan Networking LAN pemerintah daerah bersama enam kabupaten lainnya.

Memangkas Rantai Birokrasi Tanpa Gejalak

Salah satu inovasi Pemda Kab. Tanah Datar adalah melakukan restrukturisasi pada tahun 2001. Organisasi dibuat lebih ramping, proporsional, efisien, dan efektif. Semula terdapat 21 dinas, kini menjadi 8 dinas dan 9 lembaga teknis daerah. Jadi, jauh sebelum PP No. 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah terbit, Kabupaten Tanah Datar sudah memangkas organisasinya.

Perampingan organisasi ini memudahkan koordinasi dan menciptakan sinergi beberapa kegiatan dan program. Pemilihan dan penempatan pejabat pada organisasi hasil restrukturisasi dilakukan secara obyektif berdasarkan hasil *fit* dan *proper test*. Dengan demikian, proses rotasi, mutasi, dan promosi dapat berjalan mulus



Kantor DPRD Kabupaten Tanah Datar

tanpa gejalak. "Kebetulan saat itu *timing*-nya tepat, karena pada awal otonomi daerah ada kenaikan eselon satu tingkat. Jadi, pejabat yang tidak menduduki jabatan pada struktur organisasi tidak dirugikan karena eselonnya tetap", urai Masriadi yang juga menjadi Ketua I Badan Kerja Sama Kabupaten Seluruh Indonesia (BKCSI).

Pada tahap awal, implementasi struktur organisasi yang baru mengakibatkan terjadinya penurunan produktivitas. Namun demikian, beban kerja dapat dilaksanakan dengan baik melalui pemberian *reward* berupa tunjangan operasional eselon dan insentif lainnya. Jelasnya, restrukturisasi yang memendekkan rantai birokrasi ini dapat menghemat APBD dan berpengaruh signifikan pada peningkatan PAD. Hal ini terbukti dengan meningkatkannya realisasi PAD Tanah Datar menjadi Rp15,8 milyar di tahun 2004. Sebelum restrukturisasi, jumlah realisasi PAD tahun 2000 baru berkisar Rp1,9 milyar.



Dok. kab. Tanah Datar

Lembah Anai



Dok. kab. Tanah Datar

Reformasi Kepegawaian

Agar organisasi berjalan efektif, daerah yang dikenal dengan obyek wisata Lembah Anai ini melakukan beberapa langkah reformasi kepegawaian. Langkah-langkah tersebut dimulai dengan melakukan tes kompetensi ulang bagi PNS. Berikutnya adalah melakukan *fit and proper test* terhadap seluruh pejabat dan calon pejabat struktural maupun fungsional. Terhadap pegawai-pegawai tersebut juga dilakukan *Achievement*

and Motivation Training serta Tes Potensi Akademik dan TOEFL.

Kerja sama dengan lembaga nasional dan internasional juga dilakukan dalam upaya meningkatkan kompetensi aparat Pemda. Untuk mengoptimalkan kinerja aparat tersebut telah dibuat Standar Kinerja Pegawai dan kontrak jabatan untuk eselon II dan III dengan masa uji coba 6 bulan.

Dalam upaya mewujudkan aparat Pemda yang berkualitas dengan tingkat kesejahteraan yang memadai, Pemda Kab. Tanah Datar menerapkan kebijakan *Minus Growth*

pegawai. Dengan ditetapkannya kebijakan ini diharapkan jumlah pegawai akan mencapai titik ideal. "Penambahan pegawai harus lebih kecil dari tenaga yang pensiun. Pegawai baru pun kami rekrut dengan menetapkan standar tertentu. Jadi, calon pegawai harus memenuhi standar IP yang ditetapkan, menjalani psikotest, serta *fit dan proper test*. Di awal Otda, daerah diberi kewenangan untuk merekrut pegawai. Kondisi ini memudahkan kami dalam menetapkan standar pegawai sesuai kebutuhan", jelas Masriadi yang bergelar Datuk Rajo Penghulu ini.

Bentuk lain reformasi di bidang kepegawaian adalah melakukan pembaharuan sistem penilaian pegawai. Dalam menilai aparatnya, Pemda Tanah Datar tidak lagi menggunakan DP3 tetapi mengacu Standar Kinerja yang disusun bekerja sama dengan LAN RI.

Untuk memotivasi kinerja aparat Pemda Tanah Datar ini diberlakukan beragam insentif, antara lain berupa bantuan dana tanpa bunga untuk pembelian kendaraan bagi pejabat

eselon IV yang tidak mendapat fasilitas kendaraan operasional. Di samping itu, juga ada pinjaman modal tanpa bunga dan bantuan dana haji/umroh.

Cash Management, Upaya Mengoptimalkan PAD

Keterbatasan keuangan daerah dan potensi sumber daya alam men-

Dok. kab. Tanah Datar



Kreativitas dan inovasi berbuah lajunya pembangunan

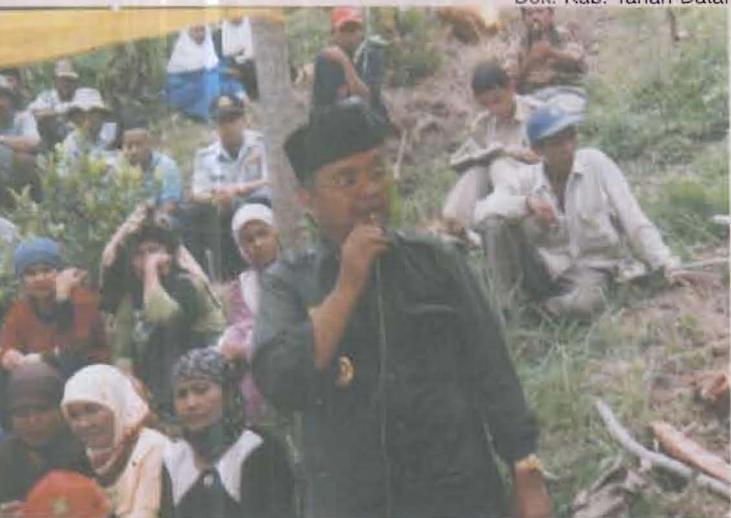
dorong Kabupaten Tanah Datar melakukan inovasi di bidang keuangan. Rekayasa Keuangan (*cash management*) merupakan upaya mengoptimalkan dana daerah pada bank tanpa mengganggu jalannya roda pemerintahan dan pembangunan. Langkah ini ditempuh berdasarkan hasil studi banding Masriadi ke Inggris pada tahun 1975-1976.

"Idealnya jumlah PAD suatu daerah otonom adalah 30% dari APBD. Kalau direfleksikan ke Tanah Datar, kondisi ini baru akan tercapai 25 tahun mendatang mengingat realisasi PAD tahun 2004 adalah Rp 15,8 milyar. Mulai tahun 2005 ditargetkan ada peningkatan PAD minimal Rp2 milyar per tahunnya", urai Masriadi yang memperoleh penghargaan Manggala Karya Kenca na atas keberhasilan Tanah Datar dalam program KB Nasional pada 3



Dok. kab. Tanah Datar

Kehadiran Masriadi di berbagai forum internasional menambah wawasan bagi pengembangan Kabupaten Tanah Datar



Masriadi tengah berdialog dengan masyarakat Tanah Datar

Juli 2005 lalu.

Upaya lain yang ditempuh untuk meningkatkan PAD adalah melakukan investasi dengan membeli saham Bank Nagari dan BPR yang menghasilkan deviden 25%. Dana tersebut diprioritaskan untuk dipinjamkan kembali kepada masyarakat sebagai modal usaha ekonomi mikro. “Tahun 2004 lalu, PAD hasil deviden adalah Rp7,7 milyar. Oleh karena itu, saya optimis pencapaian PAD tahun 2005 adalah sebesar Rp17 milyar”, papar salah satu Tokoh Nasional 2004 versi

Majalah Tempo
ini.

Pentingnya Kebebasan Berinovasi dan Komunikasi

Kebebasan berkreasikan dalam melakukan berbagai pembaharuan merupakan kunci keberhasilan daerah dalam melakukan pengembangan. Bagi masyarakat yang tidak paham, berbagai inovasi yang

dilakukan Masriadi ini acapkali dianggap tidak baik. “Ada yang bilang, kenapa *sib* dana ditaruh di bank dan dibelikan saham bukannya digunakan untuk beli aspal? Oleh karena itu, saya harus lebih banyak menyosialisasikan inovasi-inovasi tersebut kepada masyarakat. Saya melihat pejabat-pejabat di sini hanya terpengaruh komunikasi satu arah yang bersifat instruksi. Kondisi ini sangat mewarnai jiwa birokrasi kita, sehingga acapkali ditemui hambatan pada situasi yang menuntut komunikasi dua arah. Agar bisa berdialog dengan masyarakat, kita harus percaya diri, menguasai masalah, mempunyai data dan fakta yang akurat. Data dan fakta akurat tersebut harus dikombinasikan dengan pengetahuan yang memadai agar dapat

dikomunikasikan kepada masyarakat”, ujar Masriadi yang pernah diundang sebagai nara sumber pada Seminar Internasional tentang inovasi di Ash Institute Kennedy School, Harvard University, Boston, Amerika Serikat pada 12-14 April 2005 lalu.

“Minimnya penguasaan data dan ilmu pengetahuan sebagian pejabat pemda menyebabkan mereka tidak dapat berdialog dengan masyarakat. Akibatnya, saya terpaksa berdialog kemana-mana untuk menjelaskan program dan kebijakan tersebut. Seharusnya bukan saya lagi yang melakukannya, tetapi semuanya mulai dari wali nagari, camat, kepala dinas, dan subdinas. Jadi kita perlu waktu, perlu ilmu pengetahuan, dan perlu tenaga profesional. Oleh karena itu, saya sangat mendukung pelatihan dan pendidikan bagi aparatur pemda”, lanjut pemerhati bidang pendidikan yang menjadikan Kabupaten Tanah Datar sebagai penyelenggara inovasi pendidikan terbaik tahun 2005 versi Bank Dunia.

Kini, beragam sosialisasi yang dilakukan, seperti melalui ceramah, pelatihan, media cetak dan elektronik, diskusi, dialog, kunjungan ke masyarakat telah membuahkan hasilnya. Berbagai hambatan memang mewarnai sosialisasi yang bertujuan mengubah pola pikir dan perilaku aparat pemda. Tetapi, paradigma aparatur sebagai pelayan masyarakat secara perlahan dapat terbentuk di daerah yang

dikenal dengan “Istana Pagaruyung”-nya ini. 

*(nuri/petrison/
alfian, humas tanah
datar)*



Selusin Persoalan Pasca Pilkada Langsung

Eep Saefulloh Fatah

Survey *The Political and Economic Risk Consultancy Ltd (PERC)* terhadap 1000 ekspatriat (Juni 2005) menunjukkan birokrasi Indonesia terburuk kedua di Asia, hanya lebih baik dari India. Jika kisaran nilai dari yang terbaik sampai yang terburuk adalah 0-10. Indonesia memperoleh nilai 8,2. Itu hanya lebih baik dari India dengan skor 8,95. Singapura memperoleh nilai 2,2. Filipina juga lebih baik dengan skor 6,2. Vietnam yang baru saja bangkit dari keterpurukan juga lebih baik dari Indonesia dengan skor 7,63. Dari Riset Bank Dunia (2005): birokrasi Indonesia jauh lebih berbelit-belit makan waktu dan biaya dibanding rata-rata regional Asia.

Dengan pelaksanaan pilsungkada ini harapan yang terbentang di depan. Kepala daerah yang terpilih memiliki

legitimasi yang lebih kuat. Pilsungkada mendekatkan jarak antara publik dengan pejabat publik. Serta mempertinggi efektivitas Pemda. Pilsungkada

Pelaksanaan pemilihan langsung kepala daerah (Pilsungkada) memberikan secercah harapan. Kepala daerah yang terpilih akan memiliki legitimasi yang lebih kuat.

Juga akan mendekatkan jarak antara publik dengan pejabat publik. Namun dibalik harapan yang membentang, selusin persoalan pasca pilsungkada juga akan menghadang. Apa saja persoalan tersebut?



Dok. Nuri

akan memperlebar jalan bagi reformasi birokrasi dan memfasilitasi reformasi kebijakan publik di tingkat lokal. Namun dibalik harapan yang disebutkan tersebut, maka terdapat pula persoalan-persoalan reformasi birokrasi. Persoalan tersebut yaitu tak tersedianya perangkat aturan memadai untuk memaksa reformasi birokrasi. UU No 32/2004, pasal 129-135 menyangkut kepegawaian daerah ternyata tak pro-reformasi birokrasi. Selain itu Permenagri 4/2005 menyangkut pedoman analisis jabatan di lingkungan Depdagri juga tidak pro reformasi. Masalah lain yang juga menghadang adalah sejumlah kepala daerah terpilih adalah birokrat lama dan/atau *incumbent* (atau disokong mantan kepala daerah setempat). Akibatnya mereka tak punya

agenda reformasi birokrasi. Selain itu pengalaman dan pengetahuannya akan medan justru kontraproduktif. Walaupun ada pengecualian tapi jumlahnya tidak terlalu banyak.

Bila yang terjadi sebaliknya, yaitu kepala daerah baru adalah politisi "baru" yang tak familiar dengan dunia birokrasi Pemda. Sulit bagi kepala daerah menundukkan para birokrat bangkotan. Pada tahap awal kepala daerah memiliki ketergantungan terhadap birokrasi. Sukses pengelolaan Pemda sangat bergantung pada sokongan birokrat-birokrat kunci. Yang juga menghadang adalah reformasi birokrasi sama dengan ancaman in-efektivitas Pemda. Kepala daerah yang mengagendakan perubahan butuh reformasi birokrasi sebagai prasyaratnya.

Tapi, reformasi birokrasi, di mana saja, yang pertama bakal dilawan adalah para birokrat yang niscaya terancam. Selain itu resistensi publik di awal juga merupakan masalah. Malah di sebagian daerah hasil Pilsungkada memancing resistensi dan penolakan sebagian publik, terutama yang berkaitan dengan adanya cacat proses dan/atau ketidaksiapan untuk kalah. Pada awal menjabat sebagai kepala daerah, waktu lebih banyak dihabiskan untuk konsolidasi dan rekonsiliasi. Akibatnya reformasi birokrasi bisa jadi taruhannya. Reformasi birokrasi tak selalu populer dan memperoleh sokongan publik. *Public sectors* cenderung pro-kemampuan dan menolaknya. *Private sectors* merasa terancam. *Civil society* tak selalu solid dan sebagian menikmati

Beberapa Catatan Pilkada Juni 2005

Mekanisme pemilihan daerah saat ini menjadi lebih kompetitif karena dipilih langsung oleh rakyat. Persaingan berlangsung ketat antar bakal calon termasuk figur yang sedang atau pernah menduduki jabatan publik tersebut (*incumbent*) baik bupati/walikota maupun wakil bupati/walikota. Dari data yang dikumpulkan, 148 pilkada kabupaten/kota yang diselenggarakan Juni 2005, partisipasi para *incumbent* terlihat cukup dominan. Dari 105 pilkada kabupaten/kota yang diikuti bupati/walikota *incumbent* di daerah pemilihan yang bersangkutan, dan 40 pilkada diikuti wakil bupati/walikota di daerah pemilihan tersebut. Dari 148 daerah tadi, terdapat 31 pilkada yang sama-sama diikuti oleh mantan bupati/walikota *incumbent* maupun wakil bupati/walikota *incumbent* sekaligus. Sembilan diantaranya dengan saling berpasangan sama seperti saat mereka menjadi *incumbent*. Sementara pada 22 daerah lainnya mereka bersaing satu sama lain.

Berdasarkan hasil pemilihan tersebut, hampir separuhnya (66 daerah) menempatikembali figur bupati/walikota *incumbent* sebagai kepala daerah. Terdapat 59 pilkada daerah yang dimenangkan oleh bupati/walikota *incumbent*. Tujuh daerah dimenangkan oleh pasangan *incumbent* (bupati/walikota *incumbent*) berpasangan dengan bupati/walikota *incumbent*. Hanya

36 daerah bupati/walikota *incumbent* kalah dari kandidat wajah baru dan 3 daerah kalah dari mantan bawahannya, wakil bupati/wakil walikota *incumbent*. Data tersebut memperlihatkan adanya kecenderungan tangguhannya kandidat bupati/walikota *incumbent* menghadapi persaingan ketat dengan pasangan lainnya. Dengan kata lain arah calon pendatang baru kesulitan bersaing dengan para bupati/walikota *incumbent*.

Demikian pula bagi para wakil bupati/wakil walikota *incumbent* yang harus bersaing dengan mantan atasannya. Hal ini terlihat jelas, performa individual bupati/walikota *incumbent* jauh lebih menonjol di mata publik pemilih ketimbang para wakilnya. Publik lebih cenderung memilih mantan kepala daerah dibandingkan dengan wakilnya. Barangkali modal yang paling utama bagi para *incumbent* adalah popularitas yang sudah terbangun sejak menduduki jabatan tersebut posisinya sebagai pejabat publik nomor satu menjadi dirinya lebih populer di mata masyarakat. Diantaranya melalui kunjungan langsung ke bawah saat masih menjabat. Hubungan yang sudah terjalin dengan berbagai perangkat pemda di berbagai tingkatan termasuk staf kantor kelurahan/desa juga memudahkan para *incumbent* mendapat dukungan dari jaringan sosial 

penyakit birokrasi. Reformasi birokrasi pemberantasan KKN, *good governance* butuh biaya besar. Reformasi birokrasi merupakan program yang mahal. Penganggarannya memerlukan sokongan DPRD yang belum tentu siap. Dan apakah tersedia anggaran untuk itu. Hampir semua kepala daerah tak punya kaki besar dan kuat di DPRD. Akibatnya kompromi menjadi sulit dan resistensi tinggi. Apalagi, patologi birokrasi adalah lahan korupsi politisi (Pemda maupun DPRD). Struktur dukungan amat dinamis, dan pragmatis. Masa jabatan kepala daerah terbatas sementara sistem birokrasi yang akan direformasi sudah termapankan. Akibatnya kepala daerah, mundur sebelum melangkah. Satu masa jabatan merupakan fase awal dan pembentukan fondasi saja. Sementara itu tak ada jaminan kesinambungan.

Kepala daerah juga berhadapan dengan birokrasi dan kelompok strategis. Artinya selama pemapanan berbilang dekade, birokrasi telah meluaskan jaringannya ke luar dirinya, membentuk “kelompok strategis”. Birokrasi bukan sekedar organisasi tunggal tapi “blok kekuasaan”. Bukan hanya disokong secara politik tetapi juga ekonomi.

Selain itu pasca pilkada permasalahan tak ada aliansi pembaharu. Definisi musuh dan kawan kabur. Agenda reformasi birokrasi bisa dikalahkan arus utama pragmatisme. Konflik ada di dalam demokrasi antara politisi dan birokrat. Politisi (yang berkuasa melalui “mandat” dari elektoral) cenderung mengatasnamakan pemilih. Birokrat (yang berkuasa karena kewenangan dan posisi kelembagaan) cenderung merasa paling berkompeten.

Itulah selusin permasalahan ten-

tu harus dicarikan jalan keluarnya. Maka agenda pasca pilkada adalah melakukan rekrutmen otentik-kredibel, kolektif-solid, profesional-kompeten, aturan weberisasi, *de-ormellisasi*, *de-jacksonisasi*. Selain itu *policy marketing* yaitu jangan pakai metode konvensional untuk kebijakan reformasi birokrasi. Agenda pasca pilkada juga harus merebut hati publik. Caranya bukan hanya dengan propaganda tapi mengefektifkan mandat dan perwakilan. Selain itu aliansi strategis. Sokongan politik, networking dengan media, *private sectors*, *civil society*. Pilsungkada tanpa reformasi birokrasi adalah kemajuan demokrasi di tingkat prosedural tanpa kemajuan substansial. (Adrinal)

Disampaikan pada acara Rembuk Nasional: Evaluasi Pilkada Langsung dan Penguatan Perekonomian Daerah 12 Juli 2005

Beberapa Bupati/PJ Bupati/Walikota 'Incumbent' yang menang dalam Pilkada

1	Mandaling Natal	H. Amru Daulay	21	Gresik	Robbach Maksom
2	Asahan	H. Risudin	22	Kota Surabaya	Bambang Dwi Hartono
3	Kota Binjai	HM Ali Umri	23	Lamongan	M.Masfuk
4	Kota Sibolga	Sahat Panggabean	24	Kediri	Sutrisno
5	Kota Medan	H. Abdillah	25	Kota Cilegon	H. Tubagus Aat Syafaat
6	Padang Pariaman	Muslim Kasim	26	Kota Denpasar	AA Gde Ngurah Puspayoga
7	Kota Bukittinggi	H. Djufri	27	Tabanan	I Nyoman Adi Wiryatama
8	Indragiri Hulu	Raja Tamsir Rahman	28	Kota Mataram	Moh. Ruslan
9	Bengkalis	Syamsu Rizal	29	Kota Dompu	Abubakar Ahmad
10	Lampung Selatan	Zulkifli Anwar	30	Manggarai Barat	Fidelis Pranda
11	Purbalingga	Triyono Budi Sasongko	31	Sumba Timur	Umbu Mehang Kanda
12	Kendal	Hendy Boedoro	32	Kota Waringin Timur	Wahyudi K. Anwar
13	Kebumen	Rustriningsih	33	Ketapang	Morkes Effendi
14	Sukoharjo	H. Bambang Riyanto	34	Bengkayang	Jacobus Luna
15	Blora	Basuki Widodo	35	Kapuas Hulu	Tambul Husin
16	Kota Magelang	Fahriyanto	36	Kota Banjar Baru	Rudy Resnawan
17	Kota Semarang	H. Sukawi Sutzip	37	Tanah Toraja	J. Amping Situru
18	Bantul	HM. Idham Samawi	38	Merauke	John Gebze
19	Sleman	Ibnu Subiyanto	39	Pegunungan Bintang	Willington WS
20	Kota Blitar	Djarot Saiful Hidayat	40	Kutai Kertanegara	H. Syaukani HR

Universitas Sam Ratulangi Manado: Impian Menuju Good University Governance

Salah satu ciri utama perguruan tinggi adalah kebebasan akademik dalam arti kebebasan menyatakan pandangan dan pendapat secara bebas berdasarkan argumentasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu sejauh dinamika internal kita di Unsrat memenuhi prinsip kebebasan akademik itu dinamika internal tersebut wajar-wajar saja. Bahkan partisipasi dalam mengkritisi kebijakan yang sesuai prosedur adalah bagian penting dalam membangun Unsrat kedepan. Sebab partisipasi menjadi salah satu prinsip utama *Good University Governance*. Demikian ungkapan Rektor dalam laporan kinerja Rektor Unsrat kepada Senat Universitas Sam Ratulangi, beberapa waktu yang lalu tentang dinamika Perguruan Tinggi.

Laporan kinerja Rektor kepada

Senat Unsrat dengan pemberian penilaian oleh Senat merupakan satu langkah berani, transparan dan akuntable bahkan terobosan terhadap sikap otoriterisme sementara kalangan pimpinan PT, dari Prof DR Lucky Sondakh sejalan dengan komitmennya terhadap strategi membangun Unsrat melalui prinsip-prinsip *Good Governance*. Oleh karena itu menurut Pembantu Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Hubmas, adanya ungkapan diawal kepemimpinannya bahwa strategi ini hanyalah manis dalam kata-katanya, ternyata hanya merupakan pernyataan sikap apriori semata karena kenyataan ia konsisten terhadap komitmennya tentang prinsip-prinsip *Good University Governance*. Sebab bagi Rektor sekarang ini keteladanan menjadi sikap yang utama baru orang lain mau mendengarkan kata-katanya.

Sangat sulit Unsrat mencapai visinya, yakni menjadi salah satu Universitas terbaik di Indonesia tanpa disertai penegakkan prinsip-prinsip *Good University Governance* terutama tertib hukum, kepastian hukum, transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas dan prinsip persamaan tanpa diskriminasi.

Sementara itu Rektor Universitas Sam Ratulangi (Unsrat), lewat juru bicaranya Daniel Pangemanan SH menegaskan, untuk memajukan pendidikan di Sulut, Unsrat harus mampu mensejajarkan dengan Universitas lain di Indonesia. Karenanya diperlukan suatu rencana strategi (renstra),



kualitas, demi kemajuan pendidikan itu sendiri. Menurut Pangemanan, renstra tersebut sudah diaplikasikan lewat program-program yang dicanangkan, baik keluar maupun dalam Unsrat diantaranya, perjuangan rektor mengeluarkan ijin, pendidikan akuntansi dalam program D III Fakultas Ekonomi dan program Bahasa Jepang Fakultas sastra.

Lebih jauh Daniel Pangemanan mengatakan permasalahan di Universitas Sam Ratulangi hingga saat ini adalah, Pertama, Pemda belum mengoptimalkan pemanfaatan Unsrat sebagai PTN di Sulawesi Utara. Pemda malah lebih suka melakukan kerjasama dengan pihak luar yaitu Universitas di pulau Jawa. Termasuk dalam pengembangan SDM Pemda.

Keterbatasan dana buat pengelolaan Unsrat agar bisa membiayai kegiatan-kegiatan akademik, penelitian dan pengembangan. Juga termasuk sarana prasarana seperti lab komputer. Dengan demikian Unsrat belum siap menjadi BHMN. Misalnya di Jawa (UI, ITB) sudah sangat siap untuk menjadi BHMN. Di Unsrat ada tim yang khusus menelaah kesiapan Unsrat menjadi BHMN. Namun hingga saat ini tampaknya Unsrat belum siap menuju BHMN.





Dok. Adrimul

“..Salah satu permasalahan di Universitas Sam Ratulangi hingga saat ini adalah belum mengoptimalkan pemanfaatan Unsrat sebagai PTN di Sulawesi Utara.

di pulau Jawa, mau tak mau tentu harus mendatangkan investor supaya masuk. Memang untuk mendatangkan investor barangkali bukan hal yang sulit. Namun dilihat dari potensi daerah masih terbatas. Untuk menjual SDMnya ke pihak luar juga tidak mudah. Wilayah Sulawesi Utara juga tidak luas. Dan usaha-usaha untuk menjual SDM juga kurang memadai bila dimanfaatkan pihak lain. Jadi persoalan kurangnya subsidi dari pemerintah dan ketatnya persaingan bagi Universitas lain seperti UI, ITB yang sudah sangat siap, barangkali kalau menjadi BHP jelas tak ada masalah. Malah mereka rugi kalau statusnya diturunkan menjadi BLU. Karena itu pemerintah harus memetakan PTN-PTN. Tidak semua PTN siap menjadi BHMN. Dan bagi yang tidak siap menjadi BHMN bisa menjadi BLU. Arahnya untuk Unsrat dalam waktu dekat ini lebih memilih bentuk Badan Layanan Umum dalam hal pengelolaan keuangannya. Masalahnya hingga saat ini apakah PP Pengelolaan Keuangan BLU sudah jadi. Kami sangat mengharapkan PP tersebut sebagai acuan.

dalam jiwa UUD 1945 itu kita melihat aturannya itu, berarti jangan kita bertentangan dengan aturan yang lebih diatas, sehingga persoalan disini mungkin kelihatannya bagi masyarakat yang kurang mampu tersentuh sekali, merasakan itu, tapi mereka yang mampu tidak ada masalah. Karena sebenarnya memang jelas. Jadi bagaimana nanti fungsi Pemerintah untuk dapat memperoleh pendidikan dengan biaya terjangkau. Apakah nanti kalau sudah menjadi BHP, orang yang sebenarnya punya potensial untuk sekolah tetapi karena keterbatasan pendanaan itu bagaimana? Memang kendala juga, kalau kita lihat soal BHP. Kita lihat saja, dijiwai dari UUD itu kan, sebenarnya kalau mau lihat dengan perkembangan Badan Hukum Pendidikan bahkan sebelumnya di masing-masing sekolah bahkan di universitas kan sudah diterapkan hal itu. Bagi mahasiswa yang memang

mengalami keterbatasan dana dia bisa masuk ke sini. Nah sekarang persoalannya adalah apakah anak-anak pintar tapi karena dia tidak punya biaya dan tidak terakomodir harusnya menjadi perhatian. Mestinya Pemerintah, bagaimana dalam aturannya itu semua bisa terakomodir. Hingga saat ini masalah pembiayaan perguruan tinggi apakah sama dengan sebelumnya. Soalnya dengan adanya otonomi daerah kelihatannya keuangan pemerintah menjadi berkurang. Apakah Pemerintah Daerah juga bisa mendukung. Bagaimanapun PTN adalah aset daerah. Mestinya Pemda juga ikut memikirkan bagaimana Unsrat bisa maju dan berkembang. Pemerintah Daerah juga berkepentingan untuk mendukung dan membesarkan Unsrat agar bisa

bersaing dan bisa dijual. Nah sekarang kalau kita kesana, jelas subsidi pemerintah kan sudah dibatasi dan bahkan cuma di sektor tertentu. Kalaupun istilahnya non profit atau nirlaba jangan sampai biaya dikeluarkan lebih tinggi dari pada pendapatan. Dengan demikian dapat diberikan bea siswa kepada golongan masyarakat yang kurang mampu. (adrial/yanti)



Dok. Adrimul

Kepala Bagian Humas Universitas Sam Ratulangi Daniel Pangemanan SE.

Tak Mudah Mengelola BUMN

Bayangkan, total aset seluruh BUMN Indonesia mencapai Rp 1.313 triliun, namun laba bersihnya tahun 2004 hanya mencapai Rp 25 triliun. Sebenarnya kedudukan BUMN yang strategis di dalam perekonomian nasional karena asetnya besar dan mencakup berbagai bidang kegiatan ekonomi.

Kedudukan BUMN yang strategis di dalam perekonomian nasional karena asetnya besar dan mencakup berbagai bidang kegiatan ekonomi yang diperlukan masyarakat. Meskipun dalam kenyataannya banyak BUMN yang mengalami kerugian karena terjebak ke dalam stagnasi yang panjang. Kedua, masalah struktural-institusional yang mendasar sehingga membuat badan usaha milik negara itu tidak berdaya meskipun dikirim pimpinan yang berkualitas. Hal itu disebabkan kaki dan tangannya dalam belitan politik dan perilaku oknum di dalam institusi negara, pemerintah, parlemen, dan birokrat yang membuat posisinya pun menjadi sulit sehingga tidak ada ruang kreasi yang baik.

Presiden Yudhoyono mengungkapkan kritik terbuka terhadap kinerja keuangan BUMN, bahkan mengancam akan menutup atau menggabungkan BUMN yang terus merugi. Banyak BUMN salah urus. Perusahaan negara yang meliputi beragam bidang usaha dan jumlahnya sekitar 158 memang tidak mudah diurus. Posisinya juga terjepit di antara kehendak untuk terbang di jalur bisnis yang normal dan menjaga kepentingan negara untuk pelayanan publik, termasuk kepentingan kelompok-kelompok tertentu di sekitar kekuasaan.

Selama ini, pemerintah menyuntikkan dana dalam jumlah yang besar akibat kerugian kolektif BUMN. Dana yang harus disisihkan mencapai tidak kurang dari 20% dari total pengeluaran pemerintah. Subsidi untuk BUMN

yang merugi tersebut mencapai Rp 60 triliun. Jumlah itu hampir empat kali lipat dari dana kompensasi penghapusan subsidi BBM.

Jadi, banyak sekali BUMN dengan pimpinan bergaji besar justru menjadi beban negara dalam waktu yang panjang. BUMN yang merugi sesungguhnya telah menjadi penghalang kebijakan pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan sosial.

Semakin besar kerugian BUMN,

salah kaprah. BUMN selalu diletakkan sebagai subordinasi birokrasi di bawahnya karena memosisikan BUMN seperti ini sangat menguntungkan kepentingan oknum politisi dan birokrat.

Kedua, masalah perilaku politisi dan birokrat, yaitu perilaku aji mumpung berkuasa mengambil kesempatan untuk melakukan perburuan rente ekonomi. Iklim politik cenderung menjadikan BUMN sebagai lumbung uang serta sumber proyek bagi sege-



Dok. Nur

semakin kecil dana yang bisa disisihkan pemerintah untuk kesejahteraan sosial. Karena itu, tidak berlebihan jika disimpulkan bahwa pengelolaan BUMN merupakan salah satu aspek penting dalam kebijakan publik yang dijalankan pemerintah.

Akar masalah

Masalah pertama adalah masalah ekonomi politik. Peran negara terhadap BUMN selalu tidak tepat, bahkan

lintir penguasa, pengusaha kroni, dan partai politik tertentu.

Ketiga, masalah inefisiensi dan rendahnya kualitas pengelolaan perusahaan negara. Meski reformasi telah berumur enam tahun, banyak kebiasaan buruk di masa lalu masih lekat di berbagai institusi negara dan itu salah satunya di BUMN. Cara pandang lama bahwa direksi perusahaan negara setara dengan penguasa dan birokrat belum hilang. Kultur feodalistik juga belum

Visi dan Misi Kementerian BUMN

Visi 2005-2009

Menjadikan BUMN sebagai pelaku utama ("Champion") yang kompetitif di industrinya

Misi 2005-2009

- Reformasi BUMN sesuai dengan amanat konstitusi dan perundang-undangan yang berlaku
- Memfokuskan restrukturisasi BUMN secara sektoral dan korporasi organisasi, legal, operational dan financial
- Mencari sinergi antara BUMN dan memperbaiki *private public* partnership untuk meningkatkan nilai
- Memaksimalkan nilai perusahaan melalui peningkatan efisiensi dan produktifitas BUMN
- Peningkatan daya saing BUMN di dalam dan luar negeri berdasarkan *capital market protocol*

Sumber: Kementerian BUMN

sepenuhnya luntur, yang membuat para pengelola perusahaan ini masih suka memosisikan diri sebagai "pangeran". Berkebalikan dengan filosofi dasar setiap bisnis bahwa "pelanggan atau publik adalah raja".

Berdasarkan permasalahan di atas, muncul gagasan jalan pintas ala neo-liberal, jual saja. Citra buruk tadi, yakni korup, inefisien, dan lamban menghadapi iklim usaha yang berubah cepat, telah memberi tekanan besar agar BUMN dikesilkan atau bahkan dihapuskan. Hal ini selaras dengan gagasan deetatisme, atau penyusutan peran negara, yang diusung kalangan ekonom neo-liberal. Akan tetapi, itu bukan jalan penyelesaian yang baik karena penjualan BUMN ke kelompok strategis justru menimbulkan KKN baru. Mekanisme yang tertutup dan cenderung menjual BUMN yang strategis dan menguntungkan bagi masyarakat luas.

Privatisasi secara radikal ternyata merugikan kepentingan negara dan publik secara luas. Bagaimanapun, ada BUMN yang bukan berperan sebagai institusi untuk mencari untung finansial belaka. Sejumlah BUMN memiliki peran strategis untuk menjamin kemaslahatan publik. BUMN dalam keadaan khusus bisa menjadi "partner" yang bersahabat. Di negeri miskin seperti Indonesia, tidak terhindarkan pentingnya intervensi pemerintah, antara lain

lewat BUMN, untuk mengatasi kesenjangan ekonomi dan berbagai ketimpangan lainnya.

BUMN untung BUMN rugi

Berdasarkan data yang ada, bisa dilihat adanya beberapa BUMN yang benar-benar potensial menguntungkan

"...Bagaimanapun, ada BUMN yang bukan berperan sebagai institusi untuk mencari untung finansial belaka. Sejumlah BUMN memiliki peran strategis untuk menjamin kemaslahatan publik..."

bagi negara, baik dari besarnya dividen saham maupun dari pajak, seraya tetap menjaga kepemilikan pemerintah yang signifikan.

Secara keseluruhan, kinerja BUMN kurang baik karena kinerja ke-

untungan rata-rata sangat rendah dan banyak yang merugi. Beberapa BUMN mengalami keuntungan, seperti Telkom, Bank Mandiri, BNI, BRI, dan beberapa lainnya. Beberapa BUMN itu mengalami reformasi internal sehingga semakin lama semakin tampil sebagai organisasi bisnis yang modern. Telkom mengalami proses evolusi sejak masa kepemimpinan Cacuk Sudariyanto, BNI telah

belajar *go public*.

Meski demikian, ada catatan yang harus diperhatikan bahwa beberapa bank yang mengalami keuntungan masih menerima obligasi dari dana rakyat, pajak, atau APBN. Beberapa BUMN yang untung juga masih berada dalam pasar yang masih belum bersaing secara sehat atau pasar monopoli-oligopoli.

Di bidang telekomunikasi, pasarnya berkembang cukup cepat karena sektor jasa ini tergolong padat teknologi dan menyangkut kebutuhan manusia modern sekarang ini. Perusahaan seperti Indosat mengalami pertumbuhan penjualan dan keuntungan yang pesat.

Indosat bertumbuh lebih besar bersama Telkom. Tetapi, deviden dari Indosat sudah tidak ada lagi karena sudah terjual. Meskipun sudah "*go public*", kepemilikan saham pemerintah di Telkom masih mayoritas (51%).

Publik perlu mengawasi dan menagih janji transparansi serta akuntabilitas dalam penentuan direksi BUMN. Dewan legislatif maupun lembaga swadaya masyarakat perlu waspada bahwa penentuan direksi itu berdasarkan kinerja profesional dan bukan berdasarkan kepentingan sesaat orang-orang di sekeliling presiden. **■ (Adriana)**

Diolah dari artikel dilema BUMN: Didiék J. Rachbini dan sumber lainnya

PP No. 23/2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Telah Disahkan:

Perjan Rumah Sakit Berubah Menjadi Badan Layanan Umum

Ketakutan publik berkaitan dengan status 13 Perusahaan Jawatan (Perjan) rumah sakit yang harus memilih bentuk Perum atau Persero sesuai UU No. 19/2003 tentang BUMN tidak menjadi kenyataan. Dalam Peraturan Pemerintah tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) yaitu PP No. 23/2005, rumah sakit Perjan otomatis berubah statusnya menjadi instansi pemerintah yang menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU. Hal ini sesuai dengan keinginan Menteri Kesehatan Dr. Fadhilah Supari. Dengan demikian maka orientasi rumah sakit tetap memberikan pelayanan kesehatan pada masyarakat luas tanpa berorientasi mencari laba.

Peraturan pemerintah tentang pengelolaan keuangan BLU yang sebelumnya ditunggu-tunggu, akhirnya resmi diberlakukan. PP tersebut disahkan pada tanggal 13 Juni 2005 yang lalu. Empat hari kemudian, departemen keuangan melakukan *press conference*. Dalam keterangan pers yang disampaikan oleh Departemen Keuangan, disebutkan bahwa orientasi pada output semakin menjadi praktik yang dianut luas oleh pemerintahan modern di berbagai negara. Mewirawastakan pemerintah adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi keuangan sektor publik. UU No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara telah membuka koridor baru bagi penerapan basis kinerja di lingkungan pemerintah. Dalam UU tersebut disebutkan bahwa instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberikan pelayanan kepada masyarakat, dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas. Inilah inti dari Badan Layanan Umum yang diharapkan menjadi contoh konkrit yang menonjol dari penerapan manajemen keuangan berbasis kinerja.

Penerapan pengelolaan keuangan BLU ini dapat dilaksanakan untuk pelayanan publik misalnya layanan kesehatan, pendidikan, dan pengelolaan kawasan. Praktik ini telah berkembang

luas di manca negara berupa upaya pengagenan aktivitas yang tidak harus dilakukan oleh lembaga birokrasi murni, tetapi diselenggarakan oleh instansi yang dikelola bisnis sehingga pemberian layanan kepada masyarakat menjadi lebih efisien dan efektif. Terdapat banyak satuan kerja yang berpotensi dikelola lebih efektif melalui pola Badan Layanan Umum. Satuan kerja ini terutama yang selama ini mendapatkan hasil pendapatan dari layanannya dalam porsi signifikan dapat diberi keleluasaan dalam mengelola sumber daya untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan.

Bidang-bidang kegiatan pemerintahan yang layak menerapkan BLU dapat dibedakan dalam 3 (tiga) jenis: (i) instansi yang memberikan layanan barang/jasa, seperti rumah sakit, perguruan tinggi, balai benih, dan lembaga penelitian, (ii) instansi yang bertugas mengelola kawasan ekonomi terpadu, dan (iii) instansi yang berfungsi mengelola dana-dana khusus untuk meningkatkan ekonomi masyarakat, seperti dana-dana bergulir untuk usaha kecil dan menengah, dan dana ONH.

Dengan pola pengelolaan keuangan BLU, fleksibilitas diberikan dalam rangka pelaksanaan anggaran, terma-



Dok. Nuri

Suasana *press conference* di Departemen Keuangan berkaitan dengan berlakunya peraturan pemerintah tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yaitu PP No. 23/2005.



suk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan pengadaan barang/jasa. Kepada BLU juga diberikan kesempatan untuk mempekerjakan tenaga profesional non PNS serta kesempatan pemberian imbalan jasa kepada pegawai sesuai dengan kontribusinya. Tetapi sebagai pengimbang, BLU dikendalikan secara ketat dalam perencanaan dan penyelenggaraannya, serta dalam pertanggung jawabannya. Dalam Peraturan Pemerintah No.23/2005 ini, BLU wajib mengkalkulasi harga pokok dari layanannya dengan kualitas dan kuantitas yang distandarkan oleh menteri/pimpinan lembaga teknis pembina. Demikian pula dalam pertanggungjawabannya, BLU harus mampu menghitung dan menyajikan anggaran yang digunakannya dalam kaitannya dengan layanan yang telah direalisasikan. Oleh karena itu, BLU berperan sebagai agen dari menteri/pimpinan lembaga induknya. Kedua belah pihak mendatangi kontrak kinerja (*a contractual performance agreement*), dimana menteri/pimpinan lembaga induk bertanggung jawab atas kebijakan layanan yang hendak dihasilkan, dan BLU bertanggung jawab untuk menyajikan layanan yang diminta.

Dengan sifat-sifat tersebut, BLU tetap menjadi instansi pemerintah yang tidak dipisahkan dari kementrian/

lembaga. Dan karenanya, seluruh pendapatan yang diperolehnya dari non APBN/APBD dilaporkan dan dikonsolidasikan dalam pertanggung jawaban APBN/APBD.

Pola BLU tersedia untuk diterapkan oleh setiap instansi pemerintah yang secara fungsional menyelenggarakan kegiatan yang bersifat operational. Instansi dimaksud dapat berasal dari berkedudukan pada berbagai jenjang eselon atau non eselon. Sehubungan dengan itu, organisasi dan struktur instansi pemerintah yang berkehendak menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan BLU, kemungkinan memerlukan penyesuaian dengan memperhatikan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah ini.

Dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah ini, status semua Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang semula berstatus Perjan (13 rumah sakit pemerintah) secara otomatis beralih menjadi BLU, dan wajib melakukan penyesuaian dengan ketentuan Peraturan

Pemerintah ini paling lambat 31 Desember 2005. Dengan demikian rumah sakit-rumah sakit tersebut tetap merupakan satuan kerja pemerintah sebagaimana dikehendaki oleh masyarakat luas, biaya pelayanannya dapat dikendalikan oleh pemerintah agar terjangkau masyarakat luas, namun manajemennya menerapkan prinsip-prinsip sebagaimana organisasi perusahaan pada umumnya.

Dihubungi terpisah Dr. dr. Eryati Darwin Direktur RS. M. Djamil Padang salah satu rumah sakit perjan mengaku lega dengan terbitnya PP tentang pengelolaan keuangan BLU. Alasannya RS. M. Djamil sangat mendambakan kejelasan status rumah sakit setelah bentuk perjan tidak dikenal lagi, sesuai UU No. 19/2003 tentang BUMN. Berdasarkan UU tersebut tidak dikenal lagi bentuk perjan. Jika harus memilih Perum apalagi Persero RS. M. Djamil belum siap. Jika berbentuk Perum/Persero status PNS di RS. M. Djamil menimbulkan permasalahan. Di Sumatera Barat pada umumnya dan Kota Padang khususnya. RS. M. Djamil masih menjadi tumpuan masyarakat golongan menengah kebawah. Jika berbentuk Perum/Persero dikhawatirkan pelayanan terhadap masyarakat tidak dapat dilaksanakan secara maksimal. ■

(Adrinal/Nuri)



Dok. Adrinal

Dr. dr. Eryati Darwin Direktur RS. M. Djamil Padang. Menyambut baik terbitnya PP No. 23/2005 tentang BLU.



Suap dan Efektivitas Ekonomi

Kebangkrutan ekonomi Indonesia antara lain disebabkan oleh perilaku curang dan tidak beretika secara berjamaah. Bisnis curang dapat dicegah dan diberantas apabila terdapat kebijakan politik yang tegas, strategi penanggulangan yang komprehensif, sistematis baik secara preventif, represif maupun detektif.

Penyebab utama kebangkrutan ekonomi Indonesia adalah perilaku curang dan tidak beretika secara berjamaah.

Mantan menteri Keuangan Bambang Soebianto mengatakan secara makro ekonomi, lebih spesifik lagi jika kita melihat aliran dana makro, terdapat lima titik rawan kebocoran, yaitu: **Pertama**, permainan oknum Pemerintah sehingga penerimaan negara menjadi bocor. **Kedua**, pengeluaran proyek belanja barang dan jasa yang seringkali dibumbui dengan komisi dan *mark-up*, juga mengalami kebocoran. **Ketiga**, pembiayaan investasi dimark-up sedemikian besar sehingga nilai tambah ekonomi tidak sepadan dengan besarnya biaya. **Keempat** adalah pajak yang dibayarkan oleh dunia usaha terutama yang terkait dengan restitusi pajak seringkali terjadi negosiasi yang memperkecil penerimaan pajak itu sendiri. **Kelima**, dari transaksi *B to B* juga mengalami kebocoran yang disebabkan karena biaya suap-menyuap komisi dan *mark-tip*. Semua penghasilan yang berasal dari kebocoran tersebut masuk ke kantong pribadi, kelompok atau golongan yang tentu saja tidak transparan dan akibatnya tidak dapat menjadi obyek pajak.

Kebocoran-kebocoran tersebut pada dasarnya bisa dikategorikan sebagai *mark-up* proyek investasi dan komisi dalam pengadaan barang dan jasa

yang berdampak pada nilai buku aset menjadi lebih tinggi dari sesungguhnya. Lebih jauh lagi terjadi pembiayaan yang berlebihan oleh bank sehingga nilai buku aktiva bank menjadi lebih besar dari nilai riil. Hal itu jelas mengakibatkan akumulasi kerugian secara ekonomi yang tercermin pada kualitas aktiva produktif bank.

Semua itu pada akhirnya bermuara pada, bertambah besarnya beban APBN karena penerimaan pajak tidak optimal; beban kepada masyarakat menjadi lebih besar, yang mengakibatkan konsumen membayar lebih mahal dari seharusnya; dampak kebocoran tersebut tentu akan menghambat pemerataan; kesempatan berusaha; dari sisi perbankan karena Pemerintah terpaksa menjamin kewajiban bank dalam bentuk penerbitan obligasi rekap unluk mengganjalkan kewajiban bank yang ditutup, maka akan muncul beban pada APBN dalam bentuk bunga obligasi dan pelunasannya.

Bisnis curang dapat dicegah dan diberantas apabila terdapat kebijakan politik yang tegas, strategi penanggulangan yang komprehensif, sistematis baik secara preventif, represif, maupun detektif. Upaya inipun tidaklah cukup jika tidak didukung oleh partisipasi aktif dari segala elemen masyarakat.

Kejujuran sangat bergantung pada integritas personal. Masalah kita adalah

integritas personal tidak mungkin diregulasikan. Satu-satunya alat yang bisa digunakan adalah pembenahan norma dan etika setiap individu dari para pengelola usaha. Di dalam praktek, seringkali muncul justifikasi dari perbuatan-perbuatan yang sesungguhnya tidak etis. Ada yang mengatakan bahwa nilai di luar perusahaan ternyata tidak sama dengan nilai-nilai yang dibangun di dalam perusahaan. Juga ada yang mengatakan suap selalu ada dimana-mana dan sudah menjadi suatu kultur. Apalagi dengan situasi kompetisi yang demikian ketat jika kita ingin memenangkan bisnis seolah-olah tidak ada pilihan lain juga harus melakukan suap. Ada lagi yang mengatakan toh kita tidak melakukannya sendiri. Kita mempunyai pihak ketiga yang menangani masalah ini. Sehingga sampai-sampai sudah menjadi opini umum bahwa suap dianggap budaya resiprositas yang sangat menguntungkan. Bahkan sebagian berpendapat bahwa suap telah mengakar pada semua lini dalam bentuk suap berjamaah sehingga terpaksa melakukan suap karena tidak berdaya melawan sistem.

Pertanyaan berikutnya adalah mengapa pengusaha harus memerangi suap? Jawabannya adalah sudah ada kesadaran bahwa korupsi dan suap pada akhirnya akan memberi pelaku usaha kepada kesulitan yang mengancam kelangsungan usaha. Hal ini disebabkan karena semakin melemahnya daya saing dalam pasar yang sudah masuk pada pasar bebas. Kelangsungan usaha menjadi terganggu karena kerusakan moralitas, hancurnya reputasi perusahaan, demotivasi karyawan, anjloknya nilai saham, dan biaya *recovery* yang seharusnya tidak diperlukan.

Karena kebiasaan suap menyuap telah berlangsung lama, bahkan telah dilakukan secara berjamaah dan membentuk jejaring yang semakin meluas, maka untuk melawan suap harus dilakukan dengan menggunakan strategi yang jitu. Strategi melawan suap harus dalam konteks rencana jangka panjang dan dilakukan secara bertahap. Visi dan

strategi ini terlebih dahulu harus disepakati secara bersama dari mulai kelompok yang paling dekat untuk kemudian secara bertahap masuk ke kelompok yang lebih luas. Aksi yang dibangun harus berkelompok dan melakukan koalisi dengan sebanyak mungkin pihak. Selanjutnya juga perlu membangun dukungan dari kelompok penekan/*pressure group* dan media massa. Bisa juga dilakukan melalui payung keagamaan, adat dan komunitas. Secara internal, perlu dikembangkan panduan perilaku yang mencakup baik terhadap pegawai, klien/konsumen, pemasok, pesaing, asosiasi bisnis, maupun terhadap regulator.

Dari pengalaman perusahaan-perusahaan multinasional yang dapat bertahan untuk tidak melakukan suap menyuap, mereka memberikan kiat di dalam melawan suap:

Pertama, jangan sekali-sekali berbuat salah dengan cara menguasai peraturan dan prosedur perijinan, **Kedua**, kembangkan program *community development* dan *Corporate Social Responsibility* sehingga Pemerintah dan masyarakat merasa terbantu. Hal ini akan menimbulkan sikap sungkan para pejabat jika mereka di dalam melaksanakan tugasnya tidak sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku, **Ketiga** secara internal, budayakan prinsip GCG, dari mulai pucuk pimpinan sampai pada pegawai di tingkat bawah. Dengan membudayakan GCG berarti perusahaan telah memasang rambu-rambu yang dapat mengingatkan setiap individu pegawai untuk tidak melakukan suap-menyuap, korupsi, dan penyalahgunaan lainnya, **Keempat**, buat kolaborasi yang mengarah kepada pembentukan konsensus atas pemberlakuan kode etik bersama dengan perusahaan yang sejenis. Bisa juga membangun tekanan dari pihak luar seperti dari kedutaan besar, badan anti korupsi (ICW dan Transparency International), **Kelima**, secara operasional perusahaan juga perlu membuat jadwal yang memadai di dalam mengajukan aplikasi perijinan. Dengan demikian, sepahit-

pahitnya perusahaan masih mempunyai cukup waktu untuk menunggu keluarnya ijin tanpa memberikan suap dan juga tanpa mengganggu proses bisnis perusahaan.

Secara garis besar solusi yang dikembangkan haruslah merupakan kombinasi yang seimbang antara pengembangan sistem pengawasan, seperti model manajemen resiko, sistem kepatuhan, dan sistem audit dengan program edukasi bagi semua lini pegawai yang terkait dengan kompetensi dan dasar-dasar karakter. Juga harus disertai dengan percontohan kepemimpinan dari semua level pimpinan perusahaan.

Secara makro, korupsi dan suap akan memperkecil penerimaan negara sebagai porsi anggaran pembangunan menjadi mengecil. Akibat lebih lanjut tidak akan cukup daya untuk menggerakkan pertumbuhan ekonomi. Lebih jauh lagi korupsi dan suap juga akan menurunkan daya saing ekonomi yang berakibat tidak cukup menarik untuk mengundang investasi yang sangat dibutuhkan guna menggerakkan target pertumbuhan di atas 7%. Oleh karena itu tidak ada cara lain selain kita secara bersama-sama memerangi korupsi dan suap.

Strategi yang paling ampuh adalah menggalang semua komponen bangsa baik pemerintah, legislative, yudikatif, dan swasta secara bersama-sama melawan korupsi dan suap. Untuk mendukung strategi tersebut, kita perlu memilih imam pada tiap level jabatan publik yang memenuhi kualifikasi kredibel, kapabel, kreatif, dan berani. Marilah kita menjadi bagian dari solusi, bukan menjadi bagian dari masalah. Mulai dari yang sederhana, mulai dari diri sendiri, dan mulai dari saat ini juga. **(Adf)**

**M.S. Hidayat. Ketua Umum KADIN Indonesia.*

Disampaikan pada acara diskusi panel DPP Partai Golkar, 25 Juli 2005

Harmonisasi Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah dengan Manajemen Keuangan Negara

Oleh Prof. Dr. Mardiasmo, MBA, Ak. *)
(Bagian pertama dari dua tulisan)

Munculnya paket undang-undang di bidang Keuangan Negara memicu kajian atas peraturan perundang-undangan di bidang keuangan negara yang tingkatnya berada di bawah undang-undang tersebut. Peraturan pelaksana yang diamanatkan dalam Undang-undang bidang Keuangan Negara sedang dirumuskan dan diupayakan harmonis dengan undang-undang di atasnya.

Pengelolaan Keuangan Negara merupakan pengelolaan suatu negara yang meliputi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah serta badan lain yang ada kaitannya dengan keuangan negara. Dengan demikian, pengelolannya memerlukan penanganan yang utuh dan komprehensif (*unity and comprehensiveness*). Kebijakan dan kegiatan dalam bidang fiskal memerlukan penanganan yang menyeluruh dan tidak terputus baik untuk Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Pengelolaan Keuangan Negara perlu dilaksanakan secara profesional, terbuka, dan bertanggungjawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat, yang diwujudkan dalam APBN dan APBD.

Dengan diberlakukannya Undang-undang no. 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Undang-undang no. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah menuntut adanya perubahan/perbaikan atas peraturan pelaksanaan di bidang pemerintahan daerah dan perimbangan keuangan yang secara substansi bertentangan dengan undang-undang tersebut. Upaya penting yang harus dilakukan adalah merumuskan peraturan pelaksanaan yang tidak bertentangan dan mengharmonisasikan peraturan yang ada.

Dalam undang-undang tersebut, untuk beberapa hal masih

terdapat tumpang tindih dan perbedaan substansi. Memperhatikan azas mengkaji peraturan perundangan di atas, maka pemerintah pusat seyogyanya segera memberikan kepastian substansi dan peraturan yang jelas, komprehensif, dan harmonis yang seharusnya digunakan sebagai acuan oleh Daerah.

Pemberian kewenangan yang luas kepada Daerah memerlukan koordinasi dan pengaturan untuk lebih mengharmoniskan dan menyelaraskan pembangunan, baik pembangunan nasional, pembangunan daerah, maupun pembangunan antardaerah. Dengan demikian diperlukan suatu Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN); yaitu satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara pemerintahan di pusat dan daerah dengan melibatkan masyarakat. Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) adalah forum antarpelaku dalam rangka menyusun rencana pembangunan nasional dan rencana pembangunan daerah.

Tujuan sistem perencanaan pembangunan nasional adalah untuk mendukung koordinasi antar pelaku pembangunan dan menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi dan sinergi baik antar daerah, antar ruang, antar waktu, antar fungsi Pemerintah maupun antar Pusat dan Daerah. Selain itu menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan, mengoptimalkan partisipasi masyarakat serta menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.



Dok. Nuri



giatan terlebih dahulu dan mencari sumber pendanaannya. Dalam manajemen keuangan, kondisi tersebut diperluas dengan mengelola uang yang ada sehingga mencukupi kegiatan yang direncanakan mengingat sumber-sumber pendanaan bagi daerah dibatasi dalam UU No. 33/2004.

Dalam pengelolaan keuangan negara, Presiden menguasai sebagian pengelolaan keuangan negara kepada Menteri Keuangan dan menyerahkan pengelolaan keuangan daerah kepada Kepala Daerah.

Menteri Keuangan sebagai pengelola fiskal dan Wakil Pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan mempunyai tugas

“..Tujuan sistem perencanaan pembangunan nasional adalah untuk mendukung koordinasi antarpelaku pembangunan dan MENJAMIN terciptanya integrasi, sinkronisasi dan sinergi baik antardaerah, antarruang, antarwaktu, antarfungsi Pemerintah maupun antarPusat dan Daerah..”

RPJP Nasional ditetapkan dengan Undang-undang, RPJP daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Jenis dokumen perencanaan dalam SPPN adalah dokumen perencanaan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.

Hubungan UU No. 25, UU 32, dan No. 33 tahun 2004

Perencanaan (*planning*) adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat melalui urutan pilihan. Penganggaran adalah proses pengalokasian sumber daya dengan mengacu pada rencana kerja yang telah dibuat. Penganggaran adalah tahap setelah perencanaan di mana *output* perencanaan merupakan *input* penganggaran. Menurut jangka waktunya perencanaan dibagi ke dalam jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.

Dalam Rencana Kerja Pemerintah terdapat prioritas pembangunan,

rancangan kerangka ekonomi makro yang mencakup gambaran perekonomian secara menyeluruh termasuk arah kebijakan fiskal, serta program kementerian/lembaga, kewilayahan dalam bentuk kerangka regulasi dan kerangka pendanaan yang bersifat indikatif. *Output* perencanaan yang berupa RKP/RKPD merupakan dasar penyusunan anggaran pemerintah (*budgeting*).

Fiskal daerah merupakan bagian dari fiskal nasional, meskipun demikian Daerah mempunyai kewenangan untuk pengelolaan fiskalnya. Dengan adanya penyerahan kewenangan yang jelas, Daerah seharusnya lebih mampu dalam menggerakkan perekonomian karena wewenangnya jelas (dalam UU No. 32/2004) dan pendanaan untuk kegiatannya juga jelas (dalam UU No. 33/2004).

Kondisi ideal adalah *money follows function*, sehingga penganggaran dilakukan dengan mempertimbangkan ke-

menyusun rancangan anggaran serta mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran.

Di tingkat daerah, Kepala Daerah selanjutnya menguasai kepada satuan kerja pengelola keuangan daerah yang tugasnya antara lain menyusun rancangan anggaran serta menyusun dan melaksanakan kebijakan pengelolaan APBD.

Dalam perencanaan dan penganggaran diperlukan pertanggungjawaban dan evaluasi. Pengendalian pelaksanaan rencana pembangunan dilakukan masing-masing pimpinan Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah. Masing-masing entitas melakukan evaluasi kinerja pelaksanaan rencana pembangunan periode sebelumnya. Hasil evaluasi akan menjadi input bagi penyusunan rencana pembangunan periode selanjutnya. **□**

(bersambung)

*) Staf Ahli Menteri Keuangan

Kunjungan Anggota Komisi A DPRD Kabupaten Pekalongan di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara

PNS yang berasal dari daerah Kabupaten/Kota dapat dimutasi ke Propinsi dengan sejijn Gubernur, kalau secara nasional dengan sejijn Menteri Dalam Negeri

K Pada hari Rabu tanggal 25 Mei 2005 rombongan Anggota Komisi A DPRD Kabupaten Pekalongan diterima Sekretaris Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, Prapto Hadi, SH. MM (kini Kepala BKN) di ruang kerjanya di Jakarta. Kemudian dilakukan dengar pendapat yang dipimpin oleh Staf Ahli Men.PAN bidang Hubungan Antar Lembaga (Sutoyo DP, DH, MH.), sedangkan dari Kedeputusan SDM Aparatur diwakili oleh Asdep 1.III/Tasdik Kinanto, SH dan Asdep 4.III/Sunarko, SH.MH.

Beberapa pokok permasalahan yang disampaikan oleh anggota DPRD Pekalongan antara lain mencakup rekrutmen PNS tahun

2004, jabatan Sekretaris Desa (Sekdes), batas usia pensiun, netralitas PNS dalam Pilkada dan mutasi PNS di daerah.

Penjelasan Kementerian PAN.

Rekrutmen PNS tahun 2005

khususnya diutamakan tenaga honorer sangat bervariasi antara lain **Pertama** bila dilihat dari segi usia rata-rata 25 hingga 35-50 tahun **Kedua** mereka bekerja pada berbagai sektor seperti penyuluh pertanian, guru, penyuluh KB, dan tenaga-tenaga teknis lainnya. **Ketiga** dari segi kompetensi seperti pendidikan mereka ada yang berijazah SD, SMP, SLTA bahkan sudah banyak yang sarjana. **Keempat** dilihat dari kewenangan yang mengangkat mereka ada yang diangkat oleh Kepala Sekolah, Kepala Dinas, Sesda dan bahkan Bupati. Jadi dalam pengumuman penerimaan CPNS akan dicantumkan bahwa yang dibutuhkan adalah guru bidang matematika, sarjana hukum jurusan hubungan internasional, dan sebagainya.

Sekitar bulan Juli-Agustus secara nasional akan ditetapkan formasi PNS, Prioritas formasi PNS pada tahun 2005 masih berkisar pada **pemenuhan tenaga pelayanan dasar** seperti guru, dosen, tenaga medis/para medis serta tenaga teknis strategis tertentu. Kemudian untuk **medis dan paramedis** di bidang



Dok. Untung

Dari kiri ke kanan, Sutoyo, Tasdik Kinanto serta Sunarko saat menerima anggota Komisi A DPRD kabupaten Pekalongan.

kesehatan dan *tenaga-tenaga strategis* seperti di lingkungan Pekerjaan Umum (*tenaga pembagi air pertanian*), penyuluh pertanian di sektor perhubungan antara lain *mercu suar* dan lain sebagainya, juga penambahan tenaga pegawai bagi daerah-daerah pemekaran baru.

Sekretaris Desa (Sekdes) menjadi PNS sebagaimana diamanatkan dalam amanat Undang-Undang No. 32 tahun 2005 disebutkan bahwa Sekdes adalah PNS. Pertimbangan bahwa pengendali organisasi desa itu adalah Sekdes, terutama dari segi administrasi. Para PNS dianggap sedikit banyak mengetahui administrasi pemerintahan. Di lapangan para Sekdes dimungkinkan untuk bisa diangkat menjadi PNS tapi juga kemungkinan tidak. Sehingga penyelesaiannya berdasarkan kasus per kasus. Bisa saja Sekdes itu diangkat dari PNS yang sudah ada. Bisa juga yang bersangkutan yang telah menduduki jabatan Sekdes (sekarang) kalau memenuhi syarat dan berpengalaman dapat diangkat menjadi PNS. Namun kendalanya adalah Sekdes merupakan pejabat Eselon IV/b sedangkan ketika baru diangkat belum menduduki golongan III/b ini yang menimbulkan masalah. Jalan keluarnya mungkin Plt. terlebih dulu. Kalau memang Sekdes diberi eselon IV/b jalan keluarnya adalah: **Pertama**, langsung PNS yang memenuhi syarat untuk jabatan IV/b. **Kedua**, untuk organisasi jabatannya tetap IV/b karena Sekdesnya yang ada sudah berpengalaman maka yang bersangkutan diberikan jabatan Pelaksana tugas (Plt) sebelum diangkat sebagai pejabat struktural, jadi menunggu sampai naik pangkat yang memenuhi syarat untuk menduduki jabatan IV/b.

Ketentuan tentang batas usia Pensiun sebagaimana diatur dalam UU No. 11 tahun 1969 tentang



Dok. Untung
Anggota komisi A DPRD kabupaten Pekalongan.

Pensiun dimana PNS **berusia 50 tahun dengan masa kerja 20 tahun maka PNS yang bersangkutan berhak untuk mendapatkan pensiun**. Kemudian Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 1979 tentang Pemberhentian PNS dalam satu ketentuan dikatakan bahwa jika PNS telah mencapai **usia 50 tahun dengan masa kerja 10 tahun, apabila terjadi perampingan organisasi maka yang bersangkutan berhak mendapatkan pensiun**. Dengan banyak perampingan organisasi maka timbul permasalahan bagaimana yang belum mencapai usia 50 tahun dan belum juga mencapai masa kerja 10 tahun. Dari situlah timbul gagasan penyempurnaan antara lain apakah perlu diberi pesangon, dari pemikiran ini timbul gagasan yang lebih luas yaitu perpanjangan usia pensiun yang semula **56 tahun diperpanjang menjadi 58 tahun**, hal ini belum bisa dilaksanakan perpanjangan usia pensiun. Konsep itu sudah ada, namun keputusannya belum terbit sehingga usia pensiun itu masih tetap 56 tahun.

Tentang Netralitas PNS dalam Pilkada "bahwa sepanjang di daerah itu masih ada tokoh masyarakat yang independen sebaiknya merekalah yang ditunjuk menjadi panitia

tersebut.

Kecuali kalau memang tidak ada maka PNS lab yang dijadikan panitia (PPK, PPS, KPPS), dan di daerah-daerah ternyata sudah ada pembagian-pembagian yaitu ada yang PNS ada juga yang non PNS. Sehubungan dengan hal tersebut dikeluarkan Surat Edaran yang baru yaitu SE Men.PAN No. 8A tahun 2005. Dikatakan di sana bahwa seorang PNS dapat menjadi panitia dengan ketentuan seijin atasannya.

Tentang mutasi PNS di daerah, hal tersebut tertuang dalam SKB Mendagri dengan Men.PAN No. 1/SKB/MPAN/4/2003 dan Nomor 17 Tahun 2003 tentang Perunjuk Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah Dan Peraturan Pemerintah Nomor 9 tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, Dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dimana secara nasional seorang PNS dapat dimutasi terutama di daerah. Jadi PNS yang berasal dari daerah Kabupaten dapat dimutasi ke Propinsi dengan seijin Gubernur, kalau secara nasional dengan seijin Menteri Dalam Negeri. **■**

(Sri Subarto)

KUNJUNGAN MAHASISWA UNPAD BANDUNG :

BERBAGAI HAL DIPERTANYAKAN

Bagaimana struktur organisasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, apa yang membedakan Kementerian dengan Departemen. Bagaimana kondisi aparatur negara saat ini. Berkaitan dengan rekrutmen PNS, bagaimana kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah. Demikian beberapa hal yang terungkap dalam kunjungan mahasiswa Unpad di kantor Kementerian Pendayagunaan Aparatur beberapa waktu yang lalu.

SesmenPAN Prapto Hadi (kini kepala BKN) sebelumnya menjelaskan terlebih dahulu bahwa tugas pemerintah yaitu membuat regulasi. Selain pemerintah juga ada dunia usaha dan masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, maka dibentuk Kementerian Koordinator, Kementerian Negara, Departemen, serta Pemerintah Daerah, yang intinya untuk mewujudkan cita-cita nasional.

Lebih lanjut dikatakan kalau dicermati maka masalah yang ada di

depan kita sangat besar yang harus diselesaikan dan dilaksanakan, yakni ada 4 yaitu, *masalah kemiskinan, pengangguran, pendidikan, dan kesehatan* yang harus diprioritaskan, dan termasuk penanganan tsunami di Aceh.

Dalam paparannya Sesmen mengatakan pada tahun ini, telah melakukan penerimaan pegawai negeri, secara nasional dilakukan tiap daerah. Tujuannya adalah supaya jangan sampai terjadi kondisi sentralisasi dipusat, pengawasan dipusat, sedangkan pelaksanaan disentralisasi ke daerah, ini diharapkan bahwa penerimaan itu harus murni. Mahasiswa-mahasiswi bisa mengikuti penerimaan PNS secara bersih tidak KKN, dan tentunya berdasarkan kemampuan dan ada juga jalur yang bisa menampung aspirasinya tidak harus menjadi pegawai negeri saja, tetapi menumbuhkan suatu lembaga masyarakat untuk menyalurkan aspirasinya.

SesmenPAN juga menyampaikan kebijakan yang berkaitan dengan pene-

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIPOL) Universitas Pajajaran Bandung berkunjung ke kantor Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara.

Kedatangan mereka untuk mengetahui arah, kebijakan, dan strategi Pendayagunaan Aparatur Negara.

Selain itu juga ingin mengetahui berkaitan dengan masalah rekrutmen PNS.

Apa dan bagaimana komentar mahasiswa Unpad menyangkut PNS dan dunia birokrasi di Indonesia?



Sekretaris Menteri PAN Prapto Hadi (kini kepala BKN) menerima cenderamata dari Sony Hakim (kanan) Pembantu Ketua II program Ekstensi Fisipol Unpad Bandung.

pekerjaan pegawai baru (CPNS). Prioritas yang memang menjadi kebutuhan adalah guru, tenaga kesehatan. Penerimaan diprioritaskan bagi mereka yang sudah belasan tahun menjadi tenaga honorer.

Usai Sesmen PAN memberikan sambutan kemudian dilanjutkan tanya-jawab. Dalam kesempatan tersebut mahasiswa mempertanyakan masalah struktur organisasi MenPAN berkaitan dengan tugas Deputy SDM Aparatur.

Selain pertanyaan tersebut mahasiswa juga mempertanyakan apa yang membedakan nama kementerian dengan kementerian negara serta Departemen dan Non Departemen.

Menyangkut Kondisi Aparatur Negara yang dikatakan organisasinya gemuk, juga menjadikan pertanyaan mahasiswa. Bagaimana pula halnya dengan masalah *e-government*. Masalah KKN sekarang cenderung ke daerah juga ikut disorot mahasiswa.

Sehubungan dengan pertanyaan mahasiswa tersebut, Sesmen memberi penjelasan. Dari segi struktur organisasinya, Kementerian PAN berfungsi merumuskan kebijakan yang operasionalisasinya ada Departemen dan dinas-dinas di daerah, perlu disampaikan juga bahwa Lembaga Pemerintahan Non Departemen (LPND) dalam koordinasi Men.PAN ada 4 yaitu, Badan Kepegawaian Negara (BKN), Lembaga Administrasi Negara (LAN), Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

Berkaitan dengan Deputy SDM yang memang merumuskan kebijakan di bidang SDM, diantaranya masalah pengadaan CPNS. Kebijakannya apabila ada instansi yang akan mengadakan CPNS, harus terorganisasi, karena merupakan kebutuhan nasional. Harus kita perhitungkan juga kebutuhannya berapa, yang mau pensiun berapa, kompetensinya seperti apa dan sebagainya. Pelaksanaannya dilakukan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN)



Dok. Untung

Para mahasiswa program Ekstensi Fisipol Unpad Bandung berfoto bersama Sesmen PAN Prapto Hadi (kini kepala BKN) sesuai kunjungan mahasiswa tersebut di kantor MenPAN.

bekerjasama dengan instansi-instansi teknis lainnya yang membutuhkan. Meskipun Undang-Undang No.32 Tentang Pemberhentian Pegawai namun kalau masalah kepegawaian hanya satu bersifat *unified*, karena kita mengenalnya adalah Pegawai Republik Indonesia. Bisa dibayangkan, kalau setiap daerah mempunyai kebijakan masing-masing. Sekarang saja, terjadi pindah antar kabupaten saja sulit. Di daerah itu kalau ada pegawai yang berprestasi, mau promosi mau kemana lagi, menyulitkan pengembangan yang asalnya dari pegawai daerah, ditingkat kabupaten atau kota bisa promosi ke propinsi. Di propinsi bagi pegawai yang berprestasi, bisa promosi ke pusat. Jenjang karir menjadi terhambat, kalau masing-masing daerah mengatur sendiri perjalanan karier pegawai.

Didalam kebijakan kepegawaian kita mengikuti *unified system*, didalam Undang-Undang 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yaitu pegawai pusat dan pegawai daerah, mestinya itu pegawai hanya ada satu, yaitu pegawai negeri Republik Indonesia, tidak ada pegawai Kabupaten Tangerang, pegawai Kabupaten Bekasi, adanya pegawai Republik Indonesia, dipindah kemanapun sepanjang

itu diwilayah Republik Indonesia adalah wilayah tugasnya, sehingga masalah gajinya sama masalah kenaikan pangkatnya sama, masalah aturannya juga sama, tidak dibeda-bedakan.

Selanjutnya dijelaskan oleh Sesmen, apa perbedaan antara Kementerian dengan Departemen, Kementerian itu merumuskan kebijakan Kementerian Negara dan Departemen itu operasionalnya, kemudian kementerian koordinator itu mengkoordinasikan pelaksanaan dari instansi teknis atau departemen yang terkait. Dalam UUD 1945 Menteri Negara sebagai pembantu presiden.

Disisi lain juga kondisi ekonomi dan lapangan kerja, banyak yang terbatas, investor asing banyak pindah ke negeri lain, karena dipersulit dinegeri kita, bagaimana kita menciptakan agar investasi itu kondusif, sehingga perkembangan ekonomi bisa menyerap tenaga kerja yang banyak, karena ada empat tantangan yang kita sampaikan tadi, yakni **masalah pengangguran, masalah kemiskinan, masalah pendidikan dan masalah kesehatan**, itu yang amat merisaukan semua.

Berbicara masalah pengadaan guru Sesmen menyampaikan seleksi calon guru semuanya ada tiga yaitu;

seleksi dari potensial pendidikannya, psikotesnya, dan substansinya, apabila mempunyai tenaga pendidikan, atau persyaratan yang lebih. Jadi orang-orang yang bekerja dibidang pendidikan atau dibidang tertentu. Kalau boleh kita pinjam istilahnya adalah *security institution*, orang yang bekerja dibidang instansi yang berkaitan dengan *security* itu persyaratannya harus lebih ketat, bahkan kalau melakukan kesalahan juga hukumannya ditambah 1/3. Misalnya seorang Lurah memberikan KTP, itu adalah sangat penting, karena apa pemberian KTP itu bukan sekedar KTP sebagai bukti *institusi ship*, KTP adalah membedakan kewarganegaraan, apakah WNI atau WNA, karena dengan status WNI maka mempunyai hak dan kewajiban yang sama, tapi apa yang terjadi sekarang ini banyak KTP palsu di temukan di Hongkong, di Karimun, di Batam, banyak orang-orang Filipina Selatan itu punya KTP Indonesia. Akibatnya punya KTP Indonesia dia membuat paspor Indonesia, akibat dia punya paspor Indonesia maka sebagai nelayan itu bisa ambil ikan masuk di wilayah teritorial Indonesia, nah itulah pentingnya masalah itu.

Kaitannya dengan Teknologi Informasi (TI), Sesmen menyampaikan bahwa Kementerian PAN sudah menggagas, telah dipersiapkan, diproses tentang *Single Identification Number (SIN)*. Sekarang masih banyak punya KTP lebih dari satu, begitu pindah tempat tinggal, pindah tempat kerja maka mereka punya KTP baru. Kalau KTP nya satu mudah di lacak, kalau dia punya *Single Identification Number (SIN)*, kalau KTP satu maka akan diketahui dan akan menyembunyikan hartanya tanpa kena pajak, yang kita harapkan, di dalam konsep *Single Identification Number (SIN)* selain masalah KTP, maka ada koordinasi antara departemen dalam negeri dalam membuat KTP, kemudian masalah pajak, masalah imigrasi, masalah ke-



Para mahasiswa Fisipol Unpad Bandung tengah menyimak penjelasan berkaitan dengan aparatur negara

polisian sehingga dengan demikian, maka dengan teknologi dengan perubahan sistem kita.

Disisi lain memberantas KKN, itulah dengan *Single Identification Number (SIN)*, Istilahnya kebijakan di dalamnya kemudian juga *Criminal justice system*, itu juga sudah kita gagas, sehingga masalah kriminal itu yang kita lupa adalah sistemnya karena sekarang kalau sistemnya masih itu-itu saja meskipun pengalaman kita melakukan inpeksi mendadak kesalahan ditemukan berulang-ulang.

Kesimpulan kita ternyata sistem kita harus di rubah, banyak peraturan-peraturan yang memang belum menguntungkan, seharusnya lakukan de-birokratisasi, dideregulasi, contohnya kalau kita mau maju menumbuhkan ekonomi, maka interpretasi diberi kemudahan, persyaratan investasi yang menurut peraturan di BKPM itu memerlukan waktu 777 hari, berartikan 3 tahun, jadi enggak mungkin diper-tahankan seperti itu, masalah pertanahan memerlukan waktu 365 hari tidak mendukung investorsi aguna usaha dari kita diberikan batas 25 tahun, 30 tahun karena di Vietnam ada investor masuk langsung 100 tahun di Cina juga begitu, oleh karena itu, bagaimana kita mengkaji agar peraturan-peraturan itu

memang kondusif untuk investasi, sekarang ini menurut catatan ada 1835 peraturan dan peraturan daerah yang saling bertindihan *overlapping* yang bahkan banyak berkontradiksi satu sama lain, ini kita harus rubah supaya pembangunan investasi berjalan dengan baik.

Didalam program Kementerian PAN salah satunya selain pemberantasan korupsi, adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik, karena kualitas pelayanan publik yang tidak baik maka harus segera dilaporkan supaya dari sisi kita sudah bisa melihat teguran dan memperbaiki sistem yang tidak menguntungkan. Pemerintahan yang baik (*good government*) kuncinya, hanya satu ujungnya adalah pelayanan masyarakat yang baik.

Diakhir acara pertemuan tersebut, para mahasiswa memperoleh banyak hal yang dipelajari, khususnya untuk personal maupun untuk pengembangan kurikulum. Motivasi yang paling kuat, memang menjadi persoalan yang mendasar. Motivasi yang bagaimana yang harus kita gali dan di implementasi dalam kehidupan sehari-hari, khususnya juga dalam kehidupan di kampus. ■

(yuvieda)



Kabupaten Pelalawan: **"Merangkai Kampung Mambangun Negeri"**

Saudaraku...

*Kita telah lama terbelunggu dalam kemiskinan dan ketertinggalan.
Mari bersama Bangkit dan Maju menuju Masyarakat Sejahtera.*

*Ingatlah... Allah tidak akan merubah nasib suatu kaum
kecuali kaum itu sendiri yang ingin berubah...*
T. Azmun Jaafar.





Diringahayu Republik Indonesia

Dipersembahkan oleh:
Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara
bekerjasama dengan majalah

