**Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja**

**MEMBANGUN** **SMARTAPARATUR** **SIPIL** **NEGARA** **(ASN)** **MENUJU** **BIROKRASI** **BERKELAS** **DUNIATAHUN** **2024**

**Erliana** **Hasan**

Institut Pemerintahan Dalam Negeri elihasan1952@gmail.com

***ABSTRACT***

***Building*** ***Smart*** ***State*** ***Civil*** ***Apparatus*** ***Towards*** ***World*** ***Class*** ***Bureaucracy*** ***in*** ***2024.*** *The* *purpose* *of* *this* *study* *is* *to* *find* *out* *the* *development* *of* *apparatus* *resources* *through* *orientation,* *empowerment,* *education* *and* *training* *and* *develop* *influencing* *factors* *to* *build* *smart* *state* *civil* *apparatus* *towards* *world-class* *bureaucracy.* *In* *this* *study,* *the* *author* *uses* *a* *type* *of* *descriptive* *research,* *namely* *research* *that* *presents* *and* *aims* *to* *provide* *an* *overview* *and* *explanation* *of* *the* *variables* *under* *study.* *Data* *analysis* *techniques* *used* *the* *techniques* *of* *Maththew* *B.* *Miles* *and* *Michael* *Huberman,* *(2007:* *16),* *which* *consisted* *of* *4* *components:* *data* *collection:* *data* *reduction,* *presentation* *and* *conclusion.* *The* *results* *show* *that:* *(1)* *the* *State* *Civil* *Apparatus* *must* *master* *technology,* *and* *even* *be* *able* *to* *engineer* *various* *applications* *for* *information* *services* *to* *the* *public;* *(2)* *having* *a* *sense* *of* *nationalism* *and* *being* *able* *to* *implement* *general* *principles* *of* *good* *governance;* *(3)* *have* *a* *sense* *of* *empathy* *and* *responsibility;* *(4)* *necessary* *supporting* *factors* *in* *developing* *apparatus* *resources* *in* *a* *sustainable* *and* *comprehensive* *manner;* *(5)* *able* *to* *formulate* *a* *vision* *and* *values* *that* *can* *redesign* *work* *for* *selection* *and* *assessment* *in* *conducting* *placements* *in* *accordance* *with* *the* *implementation* *of* *a* *performance* *management* *system.*

***Keywords****:* *world* *class,* *development,* *civil* *apparatus.*

**ABSTRAK**

**Membangun** **Smart** **Aparatur** **Sipil** **Negara** **(ASN)** **Menuju** **Birokrasi** **Berkelas** **Dunia** **Tahun** **2024.** Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengembangan sumber daya aparatur melalui orientasi, pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan serta mengembangkan faktor-faktor yang memengaruhi untuk membangun smart aparatur sipil negara menuju birokrasi berkelas dunia. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang memaparkan dan bertujuan untuk memberikan gambaran serta penjelasan variabel yang diteliti. Teknik analisis data menggunakan teknik Maththew B. Miles dan Michael Huberman, (2007: 16), yang terdiri dari 4 komponen: pengumpulan data: reduksi data, penyajian dan pengambilan simpulan. Hasilnya menunjukkan bahwa: (1) Aparatur Sipil Negara harus menguasai teknologi, bahkan berkemampuan merekayasa berbagai aplikasi untuk informasi pelayanan kepada masyarakat; (2) memiliki rasa nasionalisme kebangsaan dan mampu mengimplementasikan asas-asas umum pemerintahan yang baik; (3) memiliki rasa empati dan tanggung jawab; (4) perlu faktor pendukung dalam pengembangan sumber daya aparatur secara berkelanjutan dan komprehensif; (5) mampu merumuskan visi dan nilai-nilai yang dapat mendesain ulang pekerjaan untuk seleksi dan penilaian dalam melakukan penempatan sesuai dengan penerapan sistem manajemen kinerja.

**Kata** **kunci***:* pembangunan, aparatur sipil negara, berkelas dunia.

**1**

**2** **—** **Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja ■** Vol. 12 No. **1,** Juni 2019: 1–12

**PENDAHULUAN**

ecara prinsip birokrasi adalah aparatur pemerintahan yang diangkat berdasarkan keputusan pejabat yang berwenang dalam pemerintahan. Dengan perkataan lain birokrat adalah pegawai pemerintah. Maka untuk mengawali tulisan membangun *smart* ASN (Aparatur Sipil Negara) dirasa perlu mengulas sedikit tentang filosofi pemerintahan. Pemerintahan yaitu “proses pemahaman yang sedalam-dalamnya dan rasakan setajam-tajamnya bagaimana melaksanakan, mengatur, mengaktualisasikan, mengawasi, mempertanggung-jawabkan dan mengkoordinasikan berbagai peristiwa dan gejala hubungan antara masyarakat, kelompok masyarakat, pebisnis, pelaku usaha secara baik dan benar sampai pada terwujudnya seluruh substansi makna

S

UUD 1945.

Aparatur negara sebagai abdi masyarakat, sekaligus merupakan pelaksana dari semua kebijakan pemerintahan guna meningkatkan kehidupan bangsa dan negara menuju masyarakat adil dan makmur.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 6 menjelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil terdiri dari dua jenis, yakni pegawai pemerintah yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kontrak (P3K). Pegawai pemerintah mempunyai peranan untuk mewujudkan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Pegawai yang mampu memainkan peran tersebut adalah pegawai yang mempunyai kompetensi dan integritas yang diindikasikan melalui sikap

dan perilaku yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara dan bangsa, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Aparatur Sipil Negara (ASN) disebut juga sebagai asset negara, dalam konteks tanggung jawab tugas dan fungsi, sehingga mereka harus mampu memosisikan diri sebagai abdi negara di satu sisi dan sebagai pelayan masyarakat di sisi lainnya. Sejalan dengan tugas tersebut aparatur sipil negara juga harus menjalankan tanggung-jawabnya sebagai hamba Tuhan. Untuk itu dapat dikatakan “bahwa tugas pemerintah itu adalah mampu menuntun kehidupan bersama dalam suatu negara menuju kebahagiaan dunia dan akhirat dengan tidak merugikan pihak mana pun secara illegal” (Erliana Hasan 2010: 47). Sebagai rasa tanggung jawab di hadapan Tuhan YME, aparatur sipil negara seyogiyanya memiliki integritas tinggi karena memahami secara sadar bahwa apa yang mereka lakukan di dunia akan diminta perrtanggugjawaban di hadapan Yang Maha Kuasa. dengan menanamkan sifat-sifat yang baik.

ASN yang beragama Islam harus mampu mengikuti dan menduplikasi sifat kepemimpinan Rasulullah SAW, yaitu menanamkan sifat *Sidiq* (Jujur), *Tabhligh* (Terbuka), *Amanah* (Tidak Berkhianat), *Fathanah* (Cerdas/Kompetens). ASN mengemban tugas untuk menjalankan sebagian roda pemerintah, sesuai dengan aturan yang berlaku, wajib memertahankan dan menaati Undang-Undang Dasar 1945 dan Pancasila sebagai ideologi bangsa. Untuk membangun Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tangguh dibutuhkan sumber daya pegawai yang profesional, kompeten,

**Erliana** **Hasan** — **3**

dan berintegritas. Namun demikian, upaya tersebut bukanlah perkara yang mudah dan menuntut perubahan sistematis dalam pengelolaan ASN. Dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) membuka peluang bagi pemerintah untuk mengembangkan kebijakan dan manajemen ASN dengan basis sistem merit.

Terdapat sejumlah peluang yang mendukung pengembangan ASN berbasis merit seperti akses menjadi pegawai negeri yang bebas gender, tingkat pendidikan pegawai yang makin tinggi, dan perubahan sistem penilaian kinerja. Namun demikian, ditemukan juga sejumlah tantangan seperti rekrutmen dan pengembangan karier yang bisa terjadi karena kepentingan politik dan gender, dan sistem remunerasi yang belum berdampak pada kinerja. Saran yang dapat diajukan adalah pengembangan ASN berbasis merit harus didukung oleh kelembagaan yang independen baik dalam rekrutmen maupun pengawasan pengelolaan ASN.

Pendekatan tradisional yang menempatkan ASN sebagai alat kelengkapan birokrasi telah diubah dengan pendekatan modern yang menempatkan ASN sebagai kunci penting dalam proses pembangunan nasional. Oleh karena itu, pengembangan ASN di masa yang akan datang menurut UU ASN didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar, tanpa dengan membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan. Secara normatif, UU ASN menawarkan prospek yang menjanjikan dalam pengelolaan ASN, namun praktik empirik seringkali dihadapkan pada berbagai kendala.

**METODE** **PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang memaparkan dan bertujuan untuk memberikan gambaran serta penjelasan variabel yang diteliti. Penelitian ini dimaksudkan mengembangkan konsep dan menghimpun fakta, tetapi tidak melkukn pengujian hipotesis (Singarimbun, 1989: 4). Hal ini didasarkan pada tujuan penelitian yang bermaksud menggambarkan, mendeskripsikan dan menginterpretasi masalah pembangunan smart ASN yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan pengamatan atas fakta yang terjadi di lapangan. Dengan demikian diperoleh fokus penelitian: Pengembangan Sumber Daya Aparatur melalui: orientasi, pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan aparatur dan faktor pendukung dalam pengembangan sumber daya ASN.

Teknis analisis data menggunakan teknik Maththew B. Miles dan Michael Huberman, (2007:16), yang terdiri dari 4 komponen. Berikut penjelasannya: Pengumpulan data yaitu data yang dikumpulkan dengan beraneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman), dan yang biasanya diproses sebelum siap digunakan melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan atau alih tulis, Reduksi data yaitu sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar“ yang muncul dari catatan yang tertulis di lapangan, Penyajian data yaitu penyusunan informasi dengan cara tertentu sehingga diperlukan pemeriksaan simpulan. Penarikan simpulan yaitu meliputi pemberian makna data yang lebih sederhana dan disajikan dalam pengujian data dengan mencatat

**Jurnal** **Politik** **Pemerintahan**

**4** **—** **Jurnal Politik Pemerintahan Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja ■** Vol. 12 No. **1,** Juni 2019: 1–12

keteraturan pola-pola penjelasan secara logis dan metodelogis, konfigurasi yang memungkinkan diprediksi hubungan sebab akibat melalui hukum-hukum empiris.

**HASIL** **DAN** **PEMBAHASAN**

**ASN** **Harus** **Memiliki** **Integritas**

Menguraikan konsep integritas Pegawai Negeri Sipil (ASN) yang merupakan salah satu bagian dari konsep sistem pembinaan pegawai dalam manajemen kepegawaian Indonesia, diperlukan batasan pengertian terlebih dahulu mengenai kedudukan dan peranan ASN itu. Dalam setiap unit organisasi pemerintah kedudukan dan peranan ASN sangatlah menentukan, sebab ASN merupakan *saka* *guru* pemerintahan dalam melaksanakan fungsi-fungsi pelayanan, pengayoman, pemberdayaan, pembangunan, dan pengawasan, bahkan bila mana perlu mempunyai fungsi pendampingan.

Dalam Pasal 3 ayat 1 Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian diterangkan mengenai tugas dan kedudukannya yang mulia, yaitu Pegawai Negeri berkedudukan sebagai aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Pada pasal ini terkandung tuntutan terhadap ASN untuk senantiasa berpegang teguh dan mempraktikkan *sikap* *perilaku* yang professional, jujur, adil-merata, selalu memenuhi janji, tegas, disiplin, mencintai profesinya, dan berakhlak mulia/bermoral. Untuk maksud membentuk sosok ASN seperti itu diperlukan upaya penyadaran *integritas* *bagi* *ASN.*

Dengan adanya amanah tugas dan kedudukan bagi ASN seperti tertera dalam Pasal 3 ayat 1 tersebut di atas maka terjadi kemungkinan dalam pelaksanaannya. ASN melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan yang berlaku, dapat menimbulkan kerugian bagi warga masyarakat (Contoh: melakukan tindak pidana KKN). Kemudian kemungkinan lain, ASN sudah melaksanakan tindakan sesuai prosedur hukum yang berlaku, tetapi hukum yang bersangkutan belum bisa diterima, masih ditentang oleh warga negara/masyarakat, maka tetap akan meresahkan masyarakat. (Contoh kejadian tahun 1992, Pemberlakuan Undang-Undang No. 14/1992 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, yang akhirnya ditunda satu tahun untuk pemberlakuannya karena ditentang publik/masyarakat). Kemungkinan berikutnya lagi adalah warga negara (kelompok tertentu) sudah tidak memberikan justifikasi dan legitimasi hukum terhadap peraturan perundang-undangan tertentu. (Contoh: tuntutan pencabutan dan tuntutan amendemen terhadap peraturan perundang-undangan).

Untuk mengatasi kemungkinan-kemungkinan munculnya fenomena di atas, teristimewa untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, berwibawa, bebas KKN (UU No.28/1999), efisien, efektif dan mampu melaksanakan seluruh tugas umum pelayanan, pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya, dilandasi semangat dan sikap pengabdian pada negara dan bangsa, maka perlu adanya *integritas* *ASN*. Sampai saat ini secara khusus harapan itu belum dituangkan dalam suatu peraturan perundang-undangan, tetapi implisit sudah ada di beberapa peraturan perundangan.

**Erliana** **Hasan** — **5**

Integritas ASN mewajibkan setiap pegawai negeri setia dan taat kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara, dan pemerintah, serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. (Pasal 4 UU tentang Pokok-Pokok Kepegawaian).

Komitmen ASN adalah sumpah/ janji demi Allah yang diperuntukkan bagi setiap calon ASN pada saat pengangkatannya menjadi ASN untuk selalu komit (bersumpah dan janji):

1) Akan setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara, dan Pemerintah;

2) Akan menaati segala peraturan perun-dang-undangan dan melaksanakan tu-gas kedinasan dengan penuh pengab-dian, kesadaran dan tanggung jawab;

3) Akan menjaga kehormatan dan martabat negara, pemerintah danASN, dan akan mengutamakan kepentingan negara;

4) Akan memegang rahasia negara, dan;

5) Akan bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat demi negara. (Pasal 26 UU tentang Pokok-Pokok Kepegawaian).

Dengan demikian *integritas* *Pegawai* *Negeri* *Sipil* *(ASN)* menuntut kekuatan pikiran dan perasaan setiap sosok ASN untuk mampu membedakan antara yang benar dengan salah atau antara yang baik dengan buruk yang akan menjadi ukuran sikap, perilaku, kepribadian dalam kedudukannya sebagai ASN yang berkewajiban dalam melaksanakan tugas pemerintahan, negara, dan melayani masyarakat dengan jujur, bermoral tinggi, menepati janji, mempertahankan keutuhan korps dan menjaga nama baiknya, dan

mampu bersinergi (Tap MPR Nomor VI/ MPR/2001). Jadi integritas ASN sebagai suatu indikator untuk menentukan baik buruknya sikap perilaku seorang ASN dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dalam pemerintahan. ASN dituntut selalu ingat akan sumpah dan janjinya, sehingga tidak sampai melalaikan tugas yang menjadi kewajibannya, dan tidak melakukan sesuatu hal yang bertentangan dengan tugas dan kewajibannya dalam pemerintahan. Ranah pemerintahan adalah identik dengan wilayah kerja bagi ASN dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Dalam Pasal 3 dan penjelasan dari Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, jo Pasal 20 dan penjelasannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, telah diatur pula mengenai asas-asas umum pemerintahan yang baik sebagai pedoman bagi setiap Penyelenggara Negara (ASN) berintegritas dan berkomitmen, sebagai berikut:

1) **Asas** **Kepastian** **Hukum,** yaitu asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggara negara;

2) **Asas** **Tertib** **Penyelenggaraan** **Negara,** yaitu asas yang menjadi landasan keteraturan, keserasian, dan keseimbangan dalam pengendalian penyelenggaraan negara,

3) **Asas** **Kepentingan** **Umum,** yaitu asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif;

**Jurnal** **Politik** **Pemerintahan**

**6** **—** **Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja ■** Vol. 12 No. **1,** Juni 2019: 1–12

4) **Asas** **Keterbukaan,** yaitu asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan negara dengan tetap memerhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia negara;

5) **Asas** **Proporsionalitas,** yaitu asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban Penyelenggara Negara;

6) **Asas** **Profesionalitas,** yaitu asas yang mengutamakan keahlian berdasarkan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

7) **Asas** **Akuntabilitas,** yaitu asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Penyelenggara Negara harus dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

8) **Asas** **Efisiensi,** (Pasal 20 UU No.32/2004), yaitu asas yang menghemat pengeluaran anggaran (dana), tenaga, dan waktu;

9) **Asas** **Efektivitas,** (Pasal 20 UU No.32/2004), yaitu asas yang dalam hasil capaian kinerjanya minimal mencapai target yang telah ditentukan atau bahkan melampauinya.

**ASN** **Harus** **Memiliki** **Nasionalisme**

Nasionalisme sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai ASN. Bahkan tidak hanya sekedar wawasan saja tetapi kemampuan mengaktualisasikan nasionalisme dalam menjalankan fungsi dan tugasnya merupakan hal yang penting.

Diharapkan dengan nasionalisme yang kuat, setiap ASN memiliki orientasi berpikir mementingkan kepentingan publik, bangsa, dan negara. Nilai-nilai yang berorientasi pada kepentingan publik menjadi nilai dasar yang harus dimiliki oleh setiap pegawai ASN. Pegawai ASN dapat mempelajari bagaimana aktualisasi sila demi sila dalam Pancasila agar memiliki karakter yang kuat dengan nasionalisme dan wawasan kebangsaannya.

Nasionalisme dalam arti sempit merupakan sikap yang meninggikan bangsanya sendiri, sekaligus tidak menghargai bangsa lain sebagaimana mestinya. Dalam arti luas, nasionalisme berarti pandangan tentang rasa cinta yang wajar terhadap bangsa dan negara, sekaligus menghormati bangsa lain. Nasionalisme Pancasila merupakan pandangan atau paham kecintaan manusia Indonesia terhadap bangsa dan tanah airnya yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila.

Ada lima indikator dari nilai-nilai dasar nasionalisme yang harus diperhatikan, yaitu:

**1)** **Sila** **pertama:** **Ketuhanan** **Yang** **Maha** **Esa**

Ketuhanan YME menjadikan Indonesia bukan sebagai negara sekuler yang membatasi agama dalam ruang privat. Pancasila justru mendorong nilai-nilai ketuhanan mendasari kehidupan masyarakat dalam berpolitik. Nilai-nilai ketuhanan yang dikehendaki Pancasila adalah nilai-nilai ketuhanan yang positif, yang digali dari nilai-nilai keagamaan yang terbuka (inklusif), membebaskan dan menjunjung tinggi keadilan dan persaudaraan. Dengan berpegang teguh pada nilai-nilai

**Erliana** **Hasan** — **7**

ketuhanan diharapkan bisa memerkuat pembentukan karakter dan kepribadian, melahirkan etos kerja yang positif, dan memiliki kepercayaan diri untuk mengembangkan potensi diri dan kekayaan alam yang diberikan Tuhan untuk kemakmuran masyarakat.

**2)** **Sila** **kedua:** **Kemanusiaan** **yang** **Adil** **dan** **Beradab**

Sila kedua memiliki konsekuensi ke dalam dan ke luar. Ke dalam berarti menjadi pedoman negara dalam memuliakan nilai-nilai kemanusiaan dan hak asasi manusia. Ini berarti negara menjalankan fungsi “melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa

**3)** **Sila** **ketiga:** **Persatuan** **Indonesia**

Semangat kebangsaan adalah mengakui manusia dalam keragaman dan terbagi dalam golongan-golongan. Keberadaan bangsa Indonesia terjadi karena memiliki satu nyawa, satu asal akal yang tumbuh dalam jiwa rakyat sebelumnya, yang menjalani satu kesatuan riwayat, yang membangkitkan persatuan karakter dan kehendak untuk hidup bersama dalam suatu wilayah geopolitik nyata. Selain kehendak hidup bersama, keberadaan bangsa Indonesia juga didukung oleh semangat gotong royong. Dengan kegotongroyongan itulah, Indonesia harus mampu melindungi segenap bangsa dan tumpah darah Indonesia, bukan membela atau mendiamkan suatu unsur masyarakat atau bagian tertentu dari teritorial Indonesia. Tujuan nasionalisme yang mau didasari dari

semangat gotong royong yaitu ke dalam dan ke luar. Ke dalam berarti kemajemukan dan keanekaragaman budaya, suku, etnis, agama yang mewarnai kebangsaan Indonesia, tidak boleh dipandang sebagai hal negatif dan menjadi ancaman yang bisa saling menegasikan. Sebaliknya, hal itu perlu disikapi secara positif sebagai limpahan karunia yang bisa saling memperkaya khazanah budaya dan pengetahuan melalui proses penyerbukan budaya. Ke luar berarti memuliakan kemanusiaan universal, dengan menjunjung tinggi persaudaraan, Perdamaian dan keadilan antar umat manusia.

**4)** **Sila** **keempat:** **Kerakyatan** **yang** **dipimpin** **oleh** **hikmat** **kebijaksanaan** **dalam** **permusyawa-ratan/Perwakilan.**

Demokrasi permusyawaratan mempu-nyai dua fungsi. Fungsi *pertama,* badan permusyawaratan/perwakilan bisa menjadi ajang memperjuangkan aspirasi beragam golongan yang ada di masyarakat. Fungsi *kedua,* semangat permusyawaratan bisa menguatkan negara persatuan, bukan negara untuk satu golongan atau perorangan. Permusyawaratan dengan landasan kekeluargaan dan hikmat kebijaksanaan diharapkan bisa mencapai kesepakatan yang membawa kebaikan bagi semua pihak.

Abraham Lincoln mendefinisikan demokrasi sebagai “pemerintahan dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat”. Ada tiga prasyarat dalam pemerintahan yang demokratis, yaitu:

a. Kekuasaan pemerintah berasal dari rakyat yang diperintah;

**Jurnal** **Politik** **Pemerintahan**

**8** **—** **Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja ■** Vol. 12 No. **1,** Juni 2019: 1–12

b. Kekuasaan itu harus dibatasi; dan

c. Pemerintah harus berdaulat, artinya harus cukup kuat untuk dapat menjalankan pemerintahan secara efektif dan efisien. Secara garis besar, terdapat dua model demokrasi, yaitu: *majoritarian* *democracy,* demokrasi yang lebih mengutamakan suara mayoritas dan *consensus* *democracy*, demokrasi yang mengutamakan konsensus atau musyawarah. Oleh karena itu, pilihan demokrasi konsensus berupa demokrasi permusyawaratan merupakan pilihan yang bisa membawa kemaslahatan bagi bangsa Indonesia.

**Pengembangan** **Sumber** **Daya** **Aparatur**

Membangun *smart* ASN, memerlukan penataan organisasi sumber daya manusia agar organisasinya dapat berjalan secara sistematis dan efisien. Kenyataannya, sistem manajemen sumber daya aparatur yang komprehensif masih terdapat sub-sub sistem yang belum berkembang ke sistem yang modren, padahal pengembangan sumber daya aparatur merupakan sesuatu yang penting dalam organisasi untuk menanggapi dengan baik dan tepat perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal organisasi. Daya adaptabilitas organisasi pada perubahan lingkungan eksternal dapat dikembangkan melalui hal-hal berikut.

**5)** **Sila** **kelima:** **Keadilan** **Sosial** **Bagi** **Orientasi** **Aparatur**

**Seluruh** **rakyat** **Indonesia**

Dalam rangka mewujudkan kea-dilan sosial, para pendiri bangsa menyatakan bahwa Negara merupakan organisasi masyarakat yang bertujuan menyelenggarakan keadilan. Keadilan sosial juga merupakan perwujudan imperatif etis dari amanat Pancasila dan UUD 1945. Peran negara dalam mewujudkan rasa keadilan sosial, antara lain:

a. Perwujudan relasi yang adil di semua tingkat sistem kemasyarakatan;

b. Pengembangan struktur yang menyediakan kesetaraan kesempatan;

c. Proses fasilitasi akses atas informasi, layanan dan sumber daya yang diperlukan; dan

d. Dukungan atas partisipasi bermakna atas pengambilan keputusan bagi semua orang.

Menurut (Simamora, 2006: 274), Orientasi dapat berupa pengenalan sederhana dengan karyawan lama, atau dapat merupakan proses panjang, yang meliputi pemberian informasi mengenai kebijaksanaan-kebijaksanaan personalia (kondisi kerja, upah, dan jaminan sosial) prosedur kerja, gambaran umum/ sejarah, sifat perusahaan, dan manfaat-manfaat yang diperoleh karyawan baru. Yang dimaksud orientasi di sini adalah pengembangan dan pelatihan awal bagi para karyawan baru yang memberi informasi bagi perusahaan, pekerjaan, maupun kelompok kerja. Pengenalan dan orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja yang baru.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan bahwa di dalam orientasi adanya aparatur baru yang masuk akan membawa sesuatu yang dianggap “negatif” oleh

**Erliana** **Hasan** — **9**

sebagian aparatur lama. Bahkan sering dilakukan pengucilan, apalagi ketika pegawai baru mencoba melakukan perubahan-perubahan yang mengganggu kenyamanan pegawai lama. Selain itu dari sisi lain, tidak jarang program orientasi ini tidak tertata dengan baik sehingga kurang memberikan informasi yang jelas. Akibatnya membuat pegawai baru tidak mengerti harus berbuat apa untuk berkontribusi dalam instansi tersebut. Proses orientasi sudah berjalan secara tidak formal melainkan informal melalui mekanisme pengenalan setelah pengangkatan dan penerimaan CPNS dan Pegawai Honor sehingga orientasi lebih menekankan pada pihak senioritas, dinilai sebagai tindakan awal dalam proses orientasi dalam mengenalkan lingkungan secara bertahap, namun secara lebih mendalam kegiatan orientasi hanya disampaikan ketika seorang pegawai baru mulai menanyakan kondisi kebutuhan yang tidak didapat di bagian unit tertentu.

**Pemberdayaan** **Aparatur**

Pemberdayaan aparatur pemerintah merupakan suatu hal yang mutlak. Hal ini berlaku mulai dari tingkat bawahan operasional hingga tingkat pimpinan tertinggi dalam suatu organisasi. Dengan adanya pemberdayaan aparatur, harapan yang muncul adalah peningkatan kinerja dan hasil semakin besar karena adanya rasa tanggung jawab dari setiap aparatur. Komponen *output* merupakan hasil dari kegiatan proses yang meliputi *output* *mind* *(knowledge,* *sciences* *&* *skill)* dan *output* material (barang, bangunan, konsep kebijakan). Sedangkan komponen *outcome* adalah komponen dari hasil *output* yang melepaskan diri dari keterkaitan dengan komponen lainnya. Wujud *outcome* ini

cenderung bersifat output yang nyata. Dan yang terakhir adalah komponen umpan balik yang merupakan komponen hasil dari *output* yang terkait dengan komponen lainnya sehingga keberadaannya dalam suatu sistem kembali kepada input.

Komponen dari umpan balik ini wujudnya lebih cenderung bersifat output yang tidak nyata. Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa aparatur pemerintah perlu dibekali dengan pengetahuan dan kemampuan yang menunjang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Hanya saja yang harus diingat bahwa potensi yang dimiliki setiap aparatur tentunya berbeda satu dengan lainnya, dan potensi itu dapat diarahkan dan dikembangkan.

Agar dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan maka aparatur harus diberikan kesempatan dan dimampukan untuk melakukannya. Namun semua itu dibutuhkan adanya pemberdayaan aparatur pemerintah, yang bukan saja harus tetapi sudah sangat krusial. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan bahwa pemberdayaan aparatur pemerintah ini hanya akan terwujud bila ada dukungan dari pimpinan, dan juga dukungan dari organisasi. Berbagai cara dalam memberdayakan aparatur yang baru dan yang lama, ini dilakukan secara personal atau kelompok bagi yang ingin melengkapi kemampuan sesuai kebutuhan *job* *discription* yang diberikan kantor.

**Pendidikan** **dan** **Pelatihan** **(Diklat)**

Keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan tersebut menjadi salah satu persyaratan bagi pengangkatan dalam jabatan struktural tertentu. Karena jabatan pada dasamya bukan merupakan

**Jurnal** **Politik** **Pemerintahan**

**10** **—** **Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja ■** Vol. 12 No. **1,** Juni 2019: 1–12

sesuatu yang dapat diminta atau dituntut, melainkan merupakan penugasan, maka keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan bukan pula hal yang dapat diminta atau dituntut. Oleh karena Diklat stuktural tersebut berjenjang, maka salah satu persyaratan untuk mengikuti jenjang diklat yang lebih tinggi, kepada dasarnya dipersyaratkan telah lulus dalam jenjang Diklat di bawahnya. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan struktural, seyogyanya memiliki arah kebijaksanaan, dalam rangka konsistensi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan mencakupdua fungsi sekaligus, yaitu fungsi pendidikan dan fungsi pelatihan yang merupakan satu kesatuan pengertian yang tidak dapat dipisahkan. Seseorang Pegawai Negeri Sipil hanya dapat diangkat dalam jabatan tertentu setelah memenuhi persyaratan-persyaratan yang ditetapkan jabatan tersebut. Salah satu persyaratan adalah telah mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan sesuai dengan jabatan yang akan dipangkunya. Pendidikan dan Pelatihan ini memberikan bekal kemampuan administrasi dasar sehingga para perserta mampu mengenali kedudukan organisasi dan persoalan instansi masing-masing dalam pemerintahan negara, serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya sehari-hari secara efektif dan efisien.

Menurut Rasyid (2006: 182), salah satu langkah yang layak ditempuh untuk memberdayakan suatu lembaga, yakni dengan memberikan keleluasaan yang lebih besar kepadanya dalam proses pengambilan keputusaan. Keleluasaan dimaksud, menurut Rasyid (2006: 184), akan menjamin terbukanya peluang-peluang untuk menggali dan mengembangkan ide-ide dan mendorong

lahirnya prakarsa dan kreativitas yang tinggi Keleluasaan yang tinggi yang dinikmati oleh suatu lembaga dalam mengembangkan misinya merupakan faktor pendorong utama bagi tercapainya kemajuan. Di samping aspek keleluasaan, ada upaya mengatasi faktor-faktor kelemahan yang menyertai keberadaan dan peran suatu lembaga.

**Faktor-Faktor** **Pendukung** **dalam** **Pengembangan** **Sumber** **Daya** **Aparatur**

Di antara sejumlah faktor pedukung yang mempengaruhi pengembangan sumber daya aparatur, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Adapun beberapa faktor pendukung yang dijabarkan menjadi beberapa ide yakni sebagai berikut.

1) Merumuskan kembali *vision* dan *values* institusi karena perubahan akan menimbulkan kecemasan, kehilangan arah dan orientasi. Oleh sebab itu yang perlu dilakukan pertama kali merumuskan kembali vision dan values institusi agar seluruh aparatur memfokuskan diri pada vision dan value institusinya;

2) Mendesain Ulang Pekerjaan (*Job* *redesign*) karena salah satu dampak dari pekerjaan dalam pengembangan yang baik dan jelas. Suatu pekerjaan akan dikerjaan oleh lebih sedikit orang tetapi dengan hasil yang setara bahkan lebih baik dari sebelumnya. Akibat institusi perlu melakukan desain ulang pekerjaannya yang memenuhi persyaratan/kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaannya, yakni pengetahuan (*knowledge)*, perilaku, dan keahlian serta faktor kecocokan dan motivasi (*motivation*

**Erliana** **Hasan** — **11**

*fit)* melalui serangkaian tes kompetensi dasar dan tes kompetensi bidang yang akan menentukan kecocokan pribadi dengan jenis pekerjaan yang akan dilakukan;

3) ASN melakukan Seleksi dan Penilaian; setelah mengetahui dimensi kompetensi yang dibutuhkan suatu lembaga yang telah didesain, maka tahap berikutnya mencari orang-orang yang mempunyai dimensi yang cocok dengan pekerjaan tersebut dengan melakukan seleksi dan penilaian pada calon aparatur yang dibutuhkan tersebut dalam lingkungan ASN;

4) ASN melakukan penempatan, setelah melakukan seleksi dan penilaian terhadap aparatur, maka akan diperoleh aparatur yang cocok dengan desain pekerjaan sehingga bidang-bidang di Bappeda bisa diisi oleh aparatur yang sesuai dengan perilaku pribadi yang baik dan kemampuan pengetahuan yang mumpuni;

5) Menerapkan Sistem Manajemen Kinerja; untuk meningkatkan kinerja ASN. Orang-orang yang menempati pekerjaan baru harus dikembangkan terus sehingga mencapai keunggulan kompetitif yang diharapkanorganisasi. Dengan menerapkan sistem kinerja yang ada dan terus berusaha meyakinkan bahwa semua desain yang dilakukan dalam pengembangan dapat dilaksanakan semestinya sampai pada periode selanjutnya;

6) Untuk menjalankan proses pengembangan sumber daya aparatur ialah masih mengikuti pola lama yakni *one* *job* *system* yang menyesuaikan dengan kebutuhan

aparatur. *One* *job* *sistem* merupakan sistem yang berproses dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pembaharuan.

**Faktor-Faktor** **Penghambat** **Pengem-bangan** **Sumber** **Daya** **Aparatur**

Di antara sejumlah faktor penghamba, yangt memengaruhi pengembangan sumber daya aparatur adalah:

1) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terlambat dengan pemerintah pusat, akan memengaruhi kinerja ASN yang menginginkan sistem online;

2) Kurangnya komunikasi dengan aparatur lain, membuat jarak dan pengkotak-kotakan pekerjaan per bagian yang mengakibatkan adanya persaingan antara dua atau lebih di beberapa bidang;

3) Rasa tidak percaya diri (*self* *distrust*) oleh aparatur yang merasa dikucilkan oleh aparatur lainnya, yang diakibatkan sukuisme, rasisme dan agamaisme;

4) Rasa tidak aman dan regresi (*insecurity* *and* *regression*) antaraparatur lain jika terdapat perbedaan pendapat, seringkali dalam perbedaan pendapat, yang kalah merasa dihina dan timbul dendam kepada pendapat yang menang, sehingga rasa tidak aman di lingkungan ASN semakin bertambah.

Beberapa faktor penghambat di atas seharusnya dapat dicegah melalui serangkaian kegiatan yang lebih modern dan menyesuaikan dengan kebutuhan di lingkungan ASN. Dengan demikian penghambat yang dirasakan aparatur bisa lebih mudah dihilangkan secara bertahap dan membuat kinerja pembangunan di lingkungan ASN bisa lebih modern dan

**Jurnal** **Politik** **Pemerintahan**

**12** **—** **Jurnal Politik Pemerintahan Dharma Praja ■** Vol. 12 No. **1,** Juni 2019: 1–12

baik. Hal-hal semacam itu dapat ditiru aparatur dalam upaya mengembangkan kualitas sumber daya pegawai yang maju dan berkelas dunia tahun 2024.

**SIMPULAN**

Dari penyajian data fokus penelitian dan hasil pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut.

ASN harus memiliki rasa nasionalisme dan mengimplementasikan asas-asas umum pemerintahan yang baik. Selain itu diperlukan faktor pendukung dalam pengembangan sumber daya aparatur. ASN harus mampu merumuskan vision dan values yang dapat mendesaian ulang pekerjaan. Untuk mendapatkan kualitas unggul, ASN perlu melakukan seleksi dan penilaian dalam penempatan sesuai dengan penerapan sistem manajemen kinerja. Selanjutnya, ASN perlu meminimalisir faktor penghambat yang diakibatkan tidak mengikuti perkembangan IPTEK. Adanya miskomunikasi antara ASN yang menghambat berjalannya kinerja yang efektif dan efisien, juga perlu ditanggulangi.

perlu diperhatikan hal berikut. Sistem manajemen pengembangan Sumber daya aparatur harus mengikuti perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta menerapkan sistem kinerja yang berlandaskan asas-asas umum pemerintahan yang baik sehingga ASN mampu bersaing sekelas dunia.

Aparatur yang sudah mengikuti proses pengembangan supaya menyosialisasikan pengalamannya kepada aparatur yang belum mengikuti pengembangan tersebut. Pendidikan dan pelatihan harus lebih cermat dimanfaatkan oleh aparatur sehingga pengukuran perubahan proses diklat dapat diubah mengikuti pola yang ada dan menjadikan sarana tersebut menjadi sebuah tantangan untuk berbeda menuju profesionalisme kinerja.

**DAFTAR** **PUSTAKA**

Anonim. 2001. *Kamus* *Besar* *Bahasa* *Indonesia.* Jakarta: PN Balai Pustaka.

Handayaningrat, Soerwono, 2002. *Negara:* *Pemerintahan* *dan* *Aparaturnya*. Bogor: CV. Ananda.

Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman,

Untuk mencapai memiliki keunggulan

ASN yang berkelas dunia

2002. *Analisis* *Data* *Kualitatif*. Jakarta:

UI Press.