

**DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT III ANGKATAN II
KABUPATEN/KOTA SE-NUSA TENGGARA BARAT
TAHUN 2018**

MATA DIKLAT:

INTEGRITAS

Oleh :

**HAELI., SE., M.Ak
Widyaiswara Ahli Pertama**

**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**

KATA PENGANTAR

Pemimpin adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompok atau organisasi untuk mencapai sesuatu tujuan yang telah disepakati Bersama. Seorang pemimpin harus memiliki Integritas yang dimaknai sebagai sebuah nilai, suatu aspirasi dan secara konteks merupakan keterpaduan norma yang mampu menjadikan individu memiliki karakter dan nilai-nilai dasar sebagai benteng penyakit-penyakit sosial seperti korupsi, kolusi, nepotisme, manipulasi dan lain-lain.

Bahan ajar ini dapat menjadi acuan minimal dalam memotivasi peserta diklat untuk melatih kemampuan peserta memahami makna Pempimpin Berintegritas, Kesaktian Pancasila, Semangat dan Jiwa Kebangsaan serta Oganisasi berkinerja tinggi akhirnya semoga Tuhan selalu meridhoi usaha kita semua. Amin.

Mataram, 28 Juni 2018

Penulis

Haeli., SE., M.Ak

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Hasil Belajar	1
1.3. Indikator Hasil Belajar	1
1.4. Materi Pokok	1
BAB II. PEMIMPIN BERINTEGRITAS	
2.1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan	2
2.2. Pengertian Moral, Etika dan Integritas	2
2.3. Pengertian Kepemimpinan dalam Perspektif Pancasila sebagai Falsafah Bangsa	4
2.4. Urgensi Pemimpin Beretika dan Berintegritas	5
2.5. Etika dan Integritas Kepemimpinan Aparatur sebagai Penyebab Utama Korupsi	6
BAB III. KESAKTIAN PANCASILA	
3.1. Pemimpin Pancasila	7
3.2. Pancasila sebagai Landasan Idiil dalam Kepemimpinan	7
3.3. Pemimpin Pancasila Menjadikan UUD 1945 sebagai Landasan Konstitusional	8
3.4. Pemimpin Pancasila Harus Memahami Wawasan Nusantara	9
3.5. Pemimpin Pancasila Menjadikan Ketahanan Nasional sebagai Landasan Konsepsional	10

BAB IV. SEMANGAT DAN JIWA KEBANGSAAN

4.1.	Pengertian Wawasan Kebangsaan	11
4.2.	Peran Pemimpin yang Mewakili Semangat dan Jiwa Kebangsaan Kebangsaan Dalam Setiap Gatra Pembangunan	12

BAB V. ORGANISASI BERKINERJA TINGGI

5.1	Karakteristik Organisasi Berkinerja Tinggi	15
5.2	Penilaian Persepsi Masyarakat Terhadap Kinerja Organisasi	15
5.3	Kreasi Pengetahuan dalam Organisasi	15
5.4	Konflik dan Comfort Zone	16
5.5	Keunggulan Kompetitif Organisasi	16
5.6	Framing	16
5.7	Mobilisasi Media	17
5.8	Pengembangan Berkelanjutan	17
5.9	Mobilisasi Sumber Daya Organisasi	17
BAB VI. PENUTUP		18

DAFTAR PUSTAKA

BIO DATA PENULIS

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan dan ketidakpastian lingkungan organisasi publik disertai *Unpredictable Attack* padahal posisinya sebagai organisasi non profit oriented mengharuskan organisasi selalu dalam kondisi siap melakukan tindakan layanan kepada masyarakat. Organisasi wajib memenuhi harapan sosial dari lingkungan sekitarnya disertai tanggungjawab sosialnya. Jika fungsi itu gagal maka keberadaan organisasi akan menjadi tidak berarti dimata lingkungan, sehingga memungkinkan organisasi tergusur dari eksistensinya. Hal ini menuntut organisasi public harus memiliki pemimpin yang mampu menjadi leader yang menggiring organisasi menghadapi serangan lingkungan. Dibutuhkan pemimpin yang inovatif dan berbudaya kinerja tinggi sehingga dapat menggerakkan anggota organisasinya mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Sebagian besar masyarakat maupun organisasi yang menganggap bahwa kepemimpinan adalah given (pemberian/anugerah) semata, tidak perlu upaya dan proses panjang. Sang pemimpin terlahir dengan sendirinya tinggal ditunggu kemunculannya. Padahal kondisi yang kita amati dalam berbangsa dan bernegara, pembentukan kepemimpinan itu merupakan suatu proses kaderisasi dan “seleksi alam” yang cukup panjang, karena sangat erat dengan peristiwa sosial-politik yang sedang terjadi.

1.2 Hasil Belajar

Setelah mengikuti mata Pelatihan ini, peserta dapat memahami dan menjelaskan pemimpin berintegritas, kesaktian Pancasila, semangat dan jiwa kebangsaan dan organisasi berkinerja tinggi.

1.3 Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti mata Pelatihan ini, peserta diharapkan bisa:

- a. Memahami dan menjelaskan pemimpin berintegritas
- b. Memahami dan menjelaskan kesaktian pancasila
- c. Memahami dan menjelaskan semangat dan jiwa kebangsaan
- d. Memahami dan menjelaskan organisasi berkinerja tinggi

1.4 Materi Pokok

Materi pokok mata pelatihan ini adalah :

- a. Pemimpin berintegritas
- b. Kesaktian pancasila
- c. Semangat dan jiwa kebangsaan
- d. Organisasi berkinerja tinggi

BAB II

PEMIMPIN BERINTEGRITAS

2.1 Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompok atau organisasi untuk mencapai sesuatu tujuan yang telah disepakati bersama, sedangkan kepemimpinan adalah sifat yang diterapkan individu yang bertindak sebagai pemimpin untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah disepakati bersama. Beberapa sifat yang biasanya melekat pada diri seorang pemimpin, diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Intelejensi yaitu kemampuan bicara, menafsir, dan bernalar yang lebih kuat daripada para anggota yang dipimpin.
2. Kepercayaan Diri yaitu keyakinan akan kompetensi dan keahlian yang dimiliki
3. Determinasi berkaitan dengan hasrat untuk menyelesaikan pekerjaan yang meliputi ciri seperti berinisiatif, kegigihan, mempengaruhi, dan cenderung menyetir.
4. Integritas yaitu kualitas kejujuran dan dapat dipercaya oleh para anggota.
5. Sosiabilitas adalah kecenderungan pemimpin untuk menjalin hubungan yang menyenangkan, bersahabat, ramah, sopan, bijaksana, dan diplomatis. Menunjukkan rasa sensitif terhadap kebutuhan orang lain dan perhatian atas kehidupan mereka.

Secara struktural para pemimpin dimaksud terdiri dari pejabat yang berada didalam lembaga-lembaga pemerintahan negara dan pimpinan lembaga-lembaga yang berkembang dalam masyarakat, yang secara fungsional berperan dan berkewajiban memimpin orang dan atau lembaga yang dipimpinnya dalam upaya mewujudkan cita-cita dan tujuan bernegara. Oleh karenanya baik secara individual maupun institusional para pemimpin tersebut harus senantiasa menjaga komitmennya dengan nilai-nilai kebangsaan dan perjuangan bangsa dan negara.

2.2. Pengertian Moral, Etika dan Integritas

A. Pengertian Moral

Dalam *Collins Cobuild Dictionary* (1990: 987) dijelaskan tentang **moral** yakni: 1) *Morality is the idea that some forms of behaviour are right, proper, acceptable and that other forms of behaviour are bad or wrong, either in your own opinion or society;* 2) *Morality is the quality or state of being right, proper, or acceptable in particular situation.* Dibalik kedua istilah ini, tersirat nuansa dua tradisi pemikiran filsafat moral yang berbeda (Haryatmoko, 2011). Makna ethos adalah suatu cara berfikir dan merasakan, cara bertindak dan bertingkah laku yang memberi ciri khas kepemilikan seseorang terhadap kelompok. Menurut Haryatmoko (2011), moral merupakan wacana normatif dan imperatif yang diungkapkan

dalam kerangka baik/buruk, benar/salah yang dianggap nilai mutlak atau transeden, sedangkan etika difahami sebagai refleksi filosofis tentang moral, dan lebih merupakan wacana normatif. Etika dipandang sebagai seni hidup yang mengarahkan kepada kebahagiaan dan kebijaksanaan. Perilaku bermoral menurut Elizabeth Harlock (1982) adalah perilaku yang dapat diterima oleh kelompok sosial dimana kita berada. Oleh karena itu, perilaku yang dianggap bermoral dalam komunitas tertentu, belum tentu dianggap bermoral juga dalam kelompok atau komunitas lainnya. Perilaku yang dianggap bermoral di negara-negara barat seringkali dianggap tidak bermoral bila perilaku yang sama dilakukan di Indonesia atau di negara-negara timur lainnya. Perilaku yang dianggap bermoral dilakukan oleh suku tertentu di Indonesia, belum tentu perilaku yang sama dianggap bermoral apabila dilakukan di wilayah suku lainnya. Atau perilaku tertentu dianggap bermoral apabila dilakukan dalam tempat dan situasi tertentu, tapi dianggap tidak bermoral kalau perilaku yang sama dilakukan pada tempat dan situasi yang berbeda.

B. Pengertian Etika

Ricocur (1990) mendefinisikan etika sebagai tujuan hidup yang baik bersama dan untuk orang lain di dalam institusi yang adil. Dengan demikian etika lebih dipahaminya sebagai refleksi atas baik/buruk, benar/salah yang harus dilakukan atau bagaimana melakukan yang baik atau benar, sedangkan moral mengacu pada kewajiban untuk melakukan yang baik atau apa yang seharusnya dilakukan.

Etika publik dalam kaitannya dengan pelayanan public adalah refleksi tentang standar/norma yang menentukan baik/buruk, benar/salah perilaku, tindakan dan keputusan untuk mengarahkan kebijakan publik dalam rangka menjalankan tanggung jawab pelayanan publik. Integritas publik menuntut para pemimpin dan pejabat publik untuk memiliki komitmen moral dengan mempertimbangkan keseimbangan antara penilaian kelembagaan, dimensi-dimensi peribadi, dan kebijaksanaan di dalam pelayanan publik (Haryatmoko, 2001).

Menurut Azyumardi Azra (2012), etika juga dipandang sebagai karakter atau etos individu/kelompok berdasarkan nilai-nilai dan norma-norma luhur. Dengan pengertian ini menurut Azyumardi Azra, etika tumpang tindih dengan moralitas dan/atau akhlak dan/atau *social decorum* (kepantasan sosial) yaitu seperangkat nilai dan norma yang mengatur perilaku manusia yang bisa diterima masyarakat, bangsa dan negara secara keseluruhan.

Etika sebenarnya dapat difahami sebagai sistem penilaian perilaku serta keyakinan untuk menentukan perbuatan yang pantas guna menjamin adanya perlindungan hak-hak individu, mencakup cara-cara dalam pengambilan keputusan untuk membantu membedakan hal-hal yang baik dan yang buruk serta mengarahkan apa yang seharusnya dilakukan sesuai nilai-nilai yang dianut (Catalano, 1991).

C. Pengertian Integritas

Nampaknya tidak begitu mudah untuk mencari definisi yang tepat dan menjelaskan tentang pengertian integritas ini. Namun secara umum integritas dapat didefinisikan sebagai kesesuaian antara hati, ucapan dan tindakan, atau dalam bahasa agama lebih dikenal dengan istilah munafik bagi orang yang tidak sesuai antara kata dan perbuatan. Integritas juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk senantiasa memegang teguh prinsip-prinsip moral dan menolak untuk mengubahnya walaupun kondisi dan situasi yang dihadapi sangat sulit, serta banyak tantangan yang berupaya untuk melemahkan prinsip-prinsip moral dan etika yang dipegang teguhnya. Oleh karena itu dapat dipahami bahwa lawan dari integritas adalah hipokrit atau munafik. Orang yang berintegritas, apabila bertindak, maka tindakannya sesuai dengan nilai, keyakinan, dan prinsip yang dipegang teguhnya. Sebenarnya integritas juga dapat dimaknai sebagai kejujuran, ketulusan, kemurnian, kelurusan yang tak dapat dipalsukan dan bukan kepura-puraan. Integritas itu bukan hanya jujur pada orang lain, tapi yang lebih penting adalah jujur pada diri sendiri, karena suara kebenaran itu ada pada hati sanubari yang paling dalam.

Di dalam modul pelatihan integritas yang diselenggarakan KPK disebutkan bahwa Integritas adalah sebuah nilai, suatu aspirasi dan secara konteks merupakan keterpaduan norma. Oleh karena itu, dengan memiliki integritas, seseorang akan mampu menjadi individu yang memiliki karakter dan nilai-nilai dasar sebagai benteng penyakit-penyakit sosial seperti korupsi, kolusi, nepotisme, manipulasi dan lain-lain.

Oleh karena itu **integritas harus dimiliki oleh setiap orang yang masih menginginkan keadaan yang lebih baik bagi dirinya dan lingkungannya**. Orang yang memiliki integritas dicirikan dengan kualitas diri dan kualitas interaksi dengan orang lain seperti mematuhi peraturan dan etika organisasi, jujur, memegang teguh komitmen dan prinsip-prinsip yang diyakini benar, tanggung jawab, konsisten antara ucapan dan tindakan, kerja keras dan anti korupsi.

2.3. Pengertian Kepemimpinan Dalam Perspektif Pancasila Sebagai Falsafah Bangsa

Pancasila telah ditetapkan sebagai *pandangan hidup* bangsa Indonesia yang telah dimurnikan dan dipadatkan menjadi dasar falsafah negara Republik Indonesia. Pancasila mengandung wawasan tentang hakikat, asal, tujuan, nilai, dan arti dunia seisinya, khususnya manusia dan kehidupannya baik secara perorangan maupun sosial. Falsafah Hidup Bangsa mencerminkan konsepsi yang menyeluruh dengan menempatkan harkat dan martabat manusia sebagai faktor sentral dalam kedudukannya yang fungsional terhadap segala sesuatu yang ada. Hal ini berarti, bahwa wawasan dan nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila secara kultural diinginkan tertanam dalam hati sanubari, watak kepribadian, dan mewarnai kebiasaan, perilaku serta kegiatan lembaga-lembaga masyarakat. Kelima nilai dasar yang terkandung dalam Pancasila merupakan inti dambaan yang memberikan makna hidup dan sekaligus menjadi tuntutan serta tujuan hidupnya, bahkan menjadi ukuran dasar seluruh peri kehidupan

berbangsa dan bernegara. Dengan demikian, Pancasila sebagai falsafah bangsa merupakan cita-cita moral bangsa Indonesia, yang mengikat para pemimpin bangsa dan seluruh warga masyarakat baik sebagai perorangan maupun dalam satu kesatuan bangsa Indonesia.

Pancasila memiliki 3 (tiga) fungsi utama, yaitu sebagai **falsafah hidup dan moral bangsa, sebagai ideologi nasional, dan sebagai ideologi terbuka**. Pancasila sebagai falsafah hidup menginginkan agar **moral Pancasila menjadi moral kehidupan negara** sehingga negara harus tunduk kepada moral dan wajib mengamalkannya. **Moral Pancasila menjadi norma tindakan dan kebijaksanaan negara yang memberi inspirasi dan menjadi pembimbing dalam membuat undang-undang**, menetapkan lembaga-lembaga negara dan tugasnya masing-masing serta hubungan kerja sama antar lembaga tersebut, hak-hak dan kedudukan warga negara, hubungan antara warga negara dan negara dalam iklim dan semangat kemanusiaan. Perlu diingat bahwa materi perundang-undangan terbatas pada moral bersama rakyat (*public morality*), namun sehubungan dengan pengamalan Pancasila dalam konteks moral perorangan, negara wajib menciptakan suasana di mana budi pekerti dapat dipupuk dengan baik.

Pancasila sebagai dasar negara ideologi nasional dan pandangan hidup bangsa tidak sekedar bersifat ortologik, tetapi secara penalaran. **Pancasila sangat sesuai dengan struktur sosial masyarakat Indonesia dan mampu mengantarkan bangsa Indonesia kepada tujuan nasionalnya**. Di dalamnya terkandung pengertian-pengertian dalam tataran nilai dasar yang bersifat tetap dan nilai instrumental serta nilai praksis yang dinamis. Pancasila sebagai ideologi nasional, berfungsi menggerakkan masyarakat untuk membangun bangsa dengan usaha-usaha yang meliputi semua bidang kehidupan.

2.4. Urgensi Pemimpin Beretika dan Berintegritas

Pemimpin yang beretika dan berintegritas tentu saja harus dapat mentransformasikan nilai-nilai agama, mengimplementasikan nilai-nilai luhur Pancasila dan budaya bangsa dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam kaitannya dengan kehidupan pribadi, berkeluarga, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Mengingat orientasi masyarakat dan budaya bangsa kita masih bersifat paternalistik, maka yang penting adalah faktor keteladanan para pemimpin dalam menjunjung tinggi etika dan integritas. Pembinaan moral, etika dan integritas dalam sebuah organisasi akan lebih efektif kalau dimulai dari para pemimpinnya. Apabila perilaku pemimpinnya tidak sesuai dengan norma agama, budaya dan peraturan-peraturan yang dibuatnya, maka upaya pembinaan moral, etika dan integritas kepada staff atau bawahannya tidak akan berjalan efektif. Di antara Prinsip keteladanan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah adanya kepribadian yang religius, memiliki rasa kebersamaan, kekeluargaan, kehidupan dalam keselarasan, keserasian dan keseimbangan.

Salah satu unsur yang paling penting dalam pemerintahan adalah integritas dan responsibilitas

pemerintahan. Integritas yang dimaksud adalah totalitas pengabdian dan kemauan untuk berkorban dan berani menggugung risiko apabila diperlukan untuk mencapai tujuan dengan moralitas yang tinggi dan profesionalisme yang dapat dirasakan oleh masyarakat.

2.5. Etika dan Integritas Kepemimpinan Aparatur Sebagai Penyebab Utama Korupsi

Korupsi saat ini merupakan salah satu masalah terbesar yang dihadapi bangsa Indonesia dan berdampak tidak saja merugikan keuangan negara tetapi juga merupakan pelanggaran hak-hak sosial dan ekonomi masyarakat, menggerogoti kesejahteraan dan demokrasi, merusak aturan hukum, dan menghambat pembangunan.

Berbagai upaya telah dilakukan dalam mengatasi korupsi di Indonesia, namun upaya tersebut cenderung masih dilakukan secara parsial, dan masih belum memiliki persepsi yang sama diantara para penegak hukum dalam memberantas korupsi ini.

Sebutan bangsa yang memiliki budaya korupsi bagi bangsa Indonesia yang religius dengan dasar negara Pancasila tentu saja sangat memilukan dan memalukan. Minggu, 9 Desember adalah Hari Anti-Korupsi Internasional, dan ini adalah waktu yang tepat untuk menggambarkan perjuangan pemerintah Indonesia dalam melawan korupsi. Perjuangan melawan korupsi lebih mendesak dari sebelumnya. Terlepas dari upaya pemerintah, korupsi semakin memburuk.

Pada tahun 2017, Indonesia tergelincir enam tingkat, ke peringkat 96 dari 180, pada Indeks Persepsi Korupsi Transparency International. Indonesia Corruption Watch (ICW) baru-baru ini melaporkan bahwa pada paruh pertama tahun 2018, terdapat 139 kasus korupsi banyak yang melibatkan partai politik, politisi, dan pejabat pemerintah di berbagai tingkat. ICW selanjutnya memperkirakan bahwa, selama periode ini, pemerintah kehilangan 1,09 triliun rupiah (US\$75 juta) akibat korupsi dan bahwa uang suap sebesar 42,1 miliar rupiah telah dibayarkan.

Korupsi di layanan publik Indonesia telah menjadi kekhawatiran nyata bagi para investor asing. Keharusan perusahaan untuk membayar suap untuk mempercepat layanan publik atau untuk melindungi kepentingan bisnis mereka, telah menjadi hal yang biasa. Ini telah memperlambat pertumbuhan investasi asing, yang sangat penting bagi pembangunan negara.

BAB III

KESAKTIAN PANCASILA

3.1. Pemimpin Pancasila

Seorang pemimpin dalam strata sosial, adalah seseorang yang telah mengalami proses seleksi sosial yang dianggap menonjol karena memiliki keunggulan-keunggulan tertentu dibanding yang lain. Pemimpin merupakan representasi dari kelompok tertentu, sehingga pada saat yang sama juga merupakan figur dari nilai-nilai atau sistem sosial yang diembannya.

Tanggung jawab seorang pemimpin sangat berat karena mempunyai pengaruh yang sangat luas terhadap yang dipimpin. Oleh karena itu pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menjaga etika dan integritas. Sedangkan etika dan integritas kepribadian seorang pemimpin meliputi berbagai aspek, antara lain aspek stabilitas moral, aspek perilaku, dan aspek pola pikir (*frame of thinking*).

Bangsa Indonesia merupakan suatu bangsa yang besar, terdiri dari berbagai suku, budaya, dan agama. Kemajemukan bangsa Indonesia merupakan kekayaan dan anugerah Tuhan Yang Maha Esa, yang menjadi kekuatan dan sekaligus menjadi tantangan bagi bangsa Indonesia. Tantangan tersebut sangat terasa ketika bangsa Indonesia membutuhkan kebersamaan dan persatuan, dalam menghadapi dinamika kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, utamanya tantangan pengaruh kehidupan global yang ditandai dengan semakin cepatnya arus informasi saat ini. Kemajemukan tersebut sudah diwaspadai sejak awal oleh para pendiri bangsa, dimana bentuk kewaspadaan ini diwujudkan dalam semboyan “Bhinneka Tunggal Ika”, yang mengandung arti bahwa walaupun berbeda-beda tetapi tetap satu. Melalui semangat tersebut, pemimpin nasional harus mampu menggerakkan seluruh rakyat untuk senantiasa mengedepankan jiwa persatuan dan kesatuan bangsa dalam mewujudkan masyarakat yang makmur dan sejahtera secara adil dan merata. Dalam mewujudkan hal tersebut, maka dibutuhkan kepemimpinan nasional yang memiliki integritas kepribadian yang tangguh. Untuk itu, diperlukan landasan pemikiran yang dapat menjadi acuan bagi pemerintah dalam upaya memantapkan integritas kepemimpinan nasional, yaitu Pancasila sebagai landasan idiil, UUD 1945 sebagai landasan konstitusional, wawasan nusantara sebagai landasan visional, ketahanan nasional sebagai landasan konseptual, serta peraturan perundang-undangan terkait.

3.2. Pancasila Sebagai Landasan Idiil Dalam Kepemimpinan

Pancasila sebagai dasar negara, merupakan sumber hukum nasional yang mengikat tatanan kehidupan bangsa Indonesia. Oleh karena itu, dalam konteks kepemimpinan juga harus mengaktualisasikan nilai-nilai luhur Pancasila yang tercermin dari kelima silanya yakni sebagai berikut:

- 1. Sila Ketuhanan Yang Maha Esa**, mensyaratkan agar para pemimpin bangsa sebagai insan hamba Tuhan taat melaksanakan ajaran agamanya dan perilaku senantiasa meninggikan hakekat Tuhan Yang Maha Esa sebagai sumber dari segala sumber kehidupan.
- 2. Sila Kemanusiaan Yang Adil dan Beradab**, mensyaratkan agar para pemimpin bangsa senantiasa memperjuangkan nilai-nilai universal tentang hak azasi manusia yang beridentitas sebagai insan ciptaan Tuhan Yang Maha Esa yang paling mulia dan berbudi luhur, sebagai sumber dari segala sumber tatanan nilai keadilan dan peradaban. Dalam pelaksanaannya senantiasa harus mempertimbangkan kebebasan individu maupun golongan untuk mengembangkan sendi-sendi kehidupan kebangsaan sesuai budaya daerah dengan tidak meninggalkan identitas nasionalnya.
- 3. Sila Persatuan Indonesia**, mensyaratkan agar para pemimpin bangsa senantiasa mengutamakan nilai-nilai persatuan dan kesatuan bangsa yang menjadi sumber dari segala sumber kekuatan kebangsaan dan pilar kedaulatan bangsa, sehingga semangat kepemimpinan tidak mentolerir adanya disintegrasi bangsa. Oleh karena itu, jiwa dan semangat persatuan dan kesatuan bangsa merupakan suatu prasyarat dominan yang mutlak dipertahankan dan tidak bisa ditawar-tawar lagi.
- 4. Sila Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/ Perwakilan**, mensyaratkan agar para pemimpin bangsa senantiasa menjunjung tinggi kehidupan demokrasi dengan menghargai setiap perbedaan pendapat sebagai bagian dari realitas kehidupan Bhineka Tunggal Ika yang harus dicari solusinya untuk kepentingan semua komponen bangsa melalui cara-cara musyawarah yang bermartabat dan berkepribadian kebangsaan untuk mencapai mufakat kebangsaan.
- 5. Sila Keadilan Sosial Bagi Seluruh Rakyat Indonesia**, mensyaratkan agar para pemimpin bangsa senantiasa bertindak adil, arif dan bijaksana demi kepentingan perjuangan nasional. Setiap keputusan publik merupakan sumber kebijaksanaan politik negara yang menempatkan kepentingan bangsa dan kemaslahatan bangsa diatas segalagalanya sebagai bagian pertanggungjawaban moral kepada rakyat Indonesia dalam rangka mencapai tujuan nasional dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara.

3.3. Pemimpin Pancasila Menjadikan UUD 1945 sebagai Landasan Konstitusional

Undang-Undang Dasar 1945 (UUD 1945) merupakan sumber hukum tertinggi dari hukum yang berlaku di Indonesia, sebagai *fundamental law* karena wujudnya yang dapat dipersamakan dengan suatu piagam kelahiran suatu negara baru. Didalam konstitusi ini tercakup pandangan hidup dan inspirasi bangsa Indonesia. Itulah sebabnya mengapa dokumen hukum yang sangat istimewa ini menjadi sumber hukum utama, sehingga tidak ada satu peraturan perundang-undangan pun yang

bertentangan dengannya. Sebagai fundamental law, didalamnya memuat jaminan terhadap hak-hak asasi manusia dan warga negara, susunan ketatanegaraan suatu negara yang bersifat fundamental, pembagian dan pembatasan tugas ketatanegaraan yang juga bersifat fundamental.

3.4. Pemimpin Pancasila Harus Memahami Wawasan Nusantara

Wawasan Nusantara sebagai landasan visional merupakan cara pandang dan sikap bangsa Indonesia mengenai diri dan lingkungannya, dengan mengutamakan persatuan dan kesatuan bangsa serta kesatuan wilayah dalam penyelenggaraan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Pengejawantahan cara pandang tersebut dimaknai dengan :

1. **Perwujudan sebagai satu kesatuan wilayah** memiliki arti: kondisi dan konstelasi wilayah Indonesia sebagai negara kepulauan yang terletak pada posisi silang dengan berbagai kekayaan alam didalam dan diatas bumi, di daratan dan lautan merupakan satu kesatuan dalam mewujudkan kepentingan bersama yaitu keamanan dan kesejahteraan.
2. **Perwujudan sebagai satu kesatuan ideologi** memiliki arti : bangsa Indonesia terdiri dari berbagai suku, adat, agama, ras, golongan dan bahasa secara sadar mempersatukan dirinya dalam upaya mewujudkan satu bangsa dan negara karena kesamaan ideologi yakni Pancasila.
3. **Perwujudan sebagai satu kesatuan politik** mempunyai arti bahwa **Pertama**, sebagai bangsa Indonesia dengan konfigurasi kemajemukannya diarahkan untuk menumbuh kembangkan kesadaran akan jati dirinya sebagai bangsa yang majemuk sehingga memiliki rasa dan semangat kebangsaan. **Kedua**, mewujudkan kehidupan bangsa yang demokratis dan berkeadilan serta menjunjung tinggi hukum dan HAM dan mampu menempatkan kepentingan bangsa dan negara diatas kepentingan pribadi dan golongan.
4. **Perwujudan sebagai kesatuan ekonomi** yaitu: menumbuhkan kehidupan perekonomian daerah yang saling berinteraksi antar daerah dalam kerangka sistem ekonomi nasional dengan memberdayakan semua potensi sumber kekayaan alam yang ada namun tetap dijaga kelestariannya sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat dan daya saing bangsa tanpa merusak lingkungan.
5. **Perwujudan sebagai satu kesatuan sosial budaya** berarti bahwa: masyarakat Indonesia adalah satu perikehidupan bangsa yang serasi dan harmoni bak sebuah taman yang indah karena keanekaragamannya. Perbedaan merupakan hasanah pengayaan dalam mewujudkan keselarasan dan keseimbangan sehingga saling mengisi atas segala kekurangan dan kelebihanannya sehingga tercipta suatu wujud keindahan dan kedamaian menuju suatu kesempurnaan.

6. **Perwujudan sebagai satu kesatuan pertahanan dan keamanan** mempunyai arti bahwa; dalam menghadapi ancaman tidak mengenal batas wilayah ataupun daerah. Hakekat ancaman dimaknai bahwa dimanapun terjadi maka seluruh bangsa dan negara merasa terancam dan sebagai warga negara mempunyai hak dan kewajiban yang sama dalam rangka membela bangsa dan negaranya. Dengan demikian, Bangsa Indonesia baik pemimpin maupun yang dipimpin harus mengerti, memahami, menghayati, dan menjadikan wawasan Nusantara sebagai pedoman dan azas dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

3.5 Pemimpin Pancasila Menjadikan Ketahanan Nasional sebagai Landasan Konsepsional

Pada hakekatnya ketahanan nasional adalah kemampuan dan kekuatan bangsa untuk dapat menjamin kelangsungan hidup bangsa dan negara dalam mencapai tujuan nasional. Proses untuk mewujudkan kondisi tersebut memerlukan konsepsi Ketahanan Nasional. Pengertian Ketahanan Nasional adalah "Kondisi dinamik bangsa Indonesia yang meliputi segenap aspek kehidupan nasional yang terintegrasi, berisi keuletan dan ketangguhan yang mengandung kemampuan mengembangkan kekuatan nasional dalam menghadapi dan mengatasi segala ancaman, tantangan, hambatan dan gangguan baik yang datang dari luar maupun dari dalam, untuk menjamin identitas, integritas dan kelangsungan hidup bangsa dan negara serta perjuangan mencapai tujuan nasional" (Pokja Geopolitik dan Wawasan Nusantara Lemhannas, 2008).

Salah satu hal yang krusial bagi semua bangsa dan negara (*nation state*) adalah masalah bagaimana mempertahankan kelangsungan hidup bangsa dan negara tersebut, karena kemampuan mempertahankan kelangsungan hidup merupakan inti dari konsepsi ketahanan nasional suatu bangsa. Penentuan strategi dan cara yang dianggap paling tepat untuk mempertahankan hidup suatu bangsa dan negara dipengaruhi oleh macam dan jenis bahaya atau ancaman yang dihadapi, dan situasi serta kondisi negara yang bersangkutan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konsepsi ketahanan nasional merupakan pedoman yang mengandung kemampuan mengembangkan kekuatan nasional melalui pendekatan kesejahteraan dan keamanan yang diimplementasikan melalui pendekatan dari atas (*top down approach*) maupun pendekatan dari bawah (*bottom up approach*), demi kelangsungan hidup dan perkembangan kehidupan bangsa dan negara Indonesia. Oleh karena itu para Pemimpin bangsa harus dapat membangkitkan semangat dan motivasi rakyat untuk mampu mewujudkan, memelihara dan meningkatkan ketahanan nasional sebagai landasan bagi pembangunan nasional, dengan didasari oleh semangat persatuan dan kesatuan bangsa.

BAB IV

SEMANGAT DAN JIWA KEBANGSAAN

4.1 Pengertian Wawasan Kebangsaan

Istilah wawasan kebangsaan terdiri dari dua suku kata yaitu “wawasan” dan “kebangsaan” dan secara etimologi istilah wawasan berarti hasil mewawas, tinjauan, pandangan dan dapat juga berarti konsepsi cara pandang (Kamus Besar Bahasa Indonesia: 1989 dalam Suhady 2006: 18). Wawasan kebangsaan menentukan cara suatu bangsa mendayagunakan kondisi geografis negara, sejarah, sosio-budaya, ekonomi dan politik serta pertahanan keamanan dalam mencapai cita-cita dan menjamin kepentingan nasional. Wawasan kebangsaan menentukan cara bangsa menempatkan diri dalam tata hubungan dengan sesama bangsa dan dalam pergaulan dengan bangsa bangsa lain di dunia internasional.

Nilai-nilai wawasan Kebangsaan yaitu Penghargaan terhadap harkat dan martabat sebagai makhluk Tuhan yang maha kuasa, tekad bersama untuk berkehidupan yang bebas, merdeka, dan bersatu, cinta tanah air dan bangsa, demokrasi dan kedaulatan rakyat, kesetiakawanan sosial, masyarakat adil dan makmur Wawasan Kebangsaan Indonesia dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia berkembang dan mengkrystal dalam perjalanan sejarah bangsa Indonesia

dalam membentuk negara Indonesia yang tercetus pada waktu diikrarkan Sumpah Pemuda tanggal 28 Oktober 1928 sebagai tekad perjuangan yang merupakan kenvensi nasional tentang pernyataan eksistensi bangsa Indonesia yaitu satu nusa, satu bangsa dan menjunjung bahasa persatuan bahasa Indonesia.

Ada empat pilar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di Indonesia, keempat pilar tersebut yakni Pancasila, UUD Negara RI 1945, Negara Kesatuan RI (NKRI) dan Bhineka Tunggal Ika. Saat ini pola kehidupan remaja atau generasi muda kurang mencerminkan nilai-nilai Pancasila. Dalam ideologi Negara, sikap toleransi dan tanggung jawab menjadi bagian dalam kehidupan berkebangsaan.

Wawasan kebangsaan dapat juga diartikan sebagai sudut pandang/cara memandang yang mengandung kemampuan seseorang kelompok atau organisasi orang untuk memahami keberadaan jati diri sebagai suatu bangsa dalam memandang diri dan bertingkah laku sesuai falsafah hidup bangsa dalam lingkungan internal dan lingkungan eksternal, menentukan cara suatu bangsa mendayagunakan kondisi geografis negara, sejarah, sosio-budaya, ekonomi dan

politik serta pertahanan keamanan dalam mencapai cita-cita dan menjamin kepentingan nasional dan Internasional.

4.2. Peran Pemimpin Yang Memiliki Semangat dan Jiwa Kebangsaan Dalam Setiap Gatra Pembangunan

Reformasi telah berhasil menumbangkan kekuasaan orde baru dan dengan euforianya yang terus bergema namun ternyata Kepemimpinan Beretika dan Berintegritas belum berhasil diterapkan dengan baik. Di era reformasi seperti mekanisme jalannya pemerintahan hanya diidentikkan dengan tuntutan demokrasi, hak asasi manusia, pemberantasan KKN dan pelaksanaan otonomi daerah. Tuntutan-tuntutan ini telah mendapatkan tanggapan nyata seperti dilaksanakannya pemilihan langsung terhadap pimpinan nasional, dibentuknya KPK, penyelesaian terhadap pelanggaran HAM dan ditetapkannya UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Namun, pelaksanaan otonomi daerah sendiri sampai saat ini ternyata telah kebablasan dan telah melahirkan berbagai ketimpangan yang penuh paradoks.

Bila diinjau dari perspektif ketahanan nasional, kondisi kepemimpinan di Indonesia yang memiliki semangat dan jiwa kebangsaan dapat ditunjukkan dengan perannya dalam setiap Gatra Pembangunan, sebagaimana dapat diuraikan berikut ini:

1. Gatra Geografi

Peran pemimpin dalam mengaktualisasikan nilai nilai kepemimpinan dalam mewujudkan tata laksana mengelola geografi ini akan sangat menentukan manfaat atau kerugian yang akan diperoleh. Ketidakmampuan pemimpin mewujudkan masyarakat madani dalam mengelola geografi ini akan menimbulkan masalah di bidang pertahanan dan keamanan, transportasi, komunikasi, penyebaran penduduk, pemerataan pembangunan dan kesejahteraan, sehingga hal ini akan berdampak pada menurunnya ketahanan nasional dan sehingga merupakan ancaman terhadap keutuhan NKRI.

2. Gatra Demografi

Potensi sumber daya manusia Indonesia menjadi keunggulan kompetitif bagi bangsa Indonesia seiring dengan adanya peningkatan kualitas pendidikan nasional yang meningkatkan daya saing bangsa di era persaingan global. Hal tersebut diindikasikan dengan meningkatnya akses masyarakat terhadap pendidikan yang berkualitas, menurunnya jumlah penduduk yang buta huruf, meningkatnya jumlah tenaga kerja terampil, meningkatnya kualitas dan relevansi pendidikan yang

ditandai oleh meningkatnya proporsi pendidik formal dan nonformal yang berkualitas, meningkatnya hasil penelitian, pengembangan dan penemuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang mendukung peningkatan kesejahteraan kehidupan bangsa serta peningkatan akses masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang berkualitas dan terkendalinya laju pertumbuhan penduduk, akan dapat memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dan meningkatkan *human capital* dan *social capital* yang merupakan beberapa karakteristik perwujudan masyarakat madani yang mampu menjaga keutuhan NKRI.

3. Gatra Sumber Kekayaan Alam (SKA)

Ketidakmampuan pemimpin menciptakan penyelenggaraan pemberdayaan seluruh potensi negara termasuk stakeholder berdampak pengelolaan kekayaan alam yang tidak menguntungkan bagi bangsa dan negara karena sumberdaya alam semakin terbatas dihadapkan pada kurangnya kesadaran dan pengawasan dalam menggunakan sumber kekayaan alam secara efisien. Hal ini telah menimbulkan kerugian yang besar bagi negara dan mengakibatkan berkurangnya cadangan sumberdaya alam, mendorong kerusakan lingkungan dan bencana alam, selanjutnya akan memancing datangnya para pemburu kekayaan alam asing ke wilayah kita serta Indonesia akan memperoleh kecaman internasional sebagai negara yang tidak mampu mengelola dan menjaga kelestarian alam yang pada gilirannya berdampak pada tidak terwujudnya masyarakat madani, menurunnya ketahanan nasional dan terancamnya keutuhan NKRI.

4. Gatra Ideologi

Arus globalisasi dan gelombang reformasi dalam berbagai bidang telah mengakibatkan terjadinya perubahan masyarakat. Iklim keterbukaan dan kebebasan yang menyertainya melahirkan berbagai peristiwa sosial, politik dan kebudayaan yang cukup signifikan berpengaruh terhadap Pancasila sebagai ideologi negara.

Terjadinya penurunan moral bangsa berupa munculnya fenomena kekerasan, sikap yang lebih mengutamakan kepentingan pribadi/kelompok, merebaknya pemahaman agama secara ekstrim dan fanatis, konflik-konflik yang merebak di sejumlah daerah dan permasalahan sosial lainnya (Tumanggor et al., 2003) dapat dijadikan indikasi bahwa ideologi negara sudah memudar dan menunjukkan adanya problem identitas yang mengancam keutuhan bangsa dan jalannya demokrasi. Jika dicermati berbagai rangkaian peristiwa politik, sosial, ekonomi dan keamanan dalam kurun waktu delapan tahun terakhir ini, dapat ditemukan jawabannya yakni sebagai akibat dari masyarakat dan pemimpin yang kurang dapat menghormati antara satu pemeluk agama dengan pemeluk agama yang lainnya, karena Pancasila sebagai dasar

falsafah/ideologi negara belum dihayati dalam kehidupan bernegara dan bermasyarakat sehari-hari.

5. Gatra Politik

Peran pemimpin yang lemah tidak akan mampu mengelola euphoria reformasi dan dapat berkembang menjadi semakin menguatnya potensi disintegrasi yang mengancam stabilitas nasional dan keutuhan NKRI. Mencermati kondisi seperti ini sangat berdampak buruk terhadap sistem politik dan menimbulkan gangguan ketertiban dalam masyarakat yang menimbulkan instabilitas di bidang politik dan keamanan, sehingga jauh dari kriteria terwujudnya masyarakat madani. Situasi ini memberi warna lemahnya ketahanan politik bangsa yang tentu saja sangat mengganggu keutuhan NKRI.

6. Gatra Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi saat ini tidak menjamin pemerataan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Pertumbuhan ekonomi di negeri ini juga kecil sekali dampaknya pada pengurangan kemiskinan dan pengangguran, karena sektor-sektor ekonomi yang tumbuh tidak banyak menyerap tenaga kerja.

Kondisi perekonomian masyarakat masih cukup memprihatinkan, dimana di beberapa daerah masih terdapat penyakit busung lapar. Inefisiensi masih cukup menonjol di sektor produksi dan jasa yang diwarnai oleh praktek KKN yang semakin meluas tidak hanya di lingkungan eksekutif tapi telah merebak di kalangan legislatif dan yudikatif, sehingga ekonomi biaya tinggi masih terjadi.

7. Gatra Sosial Budaya

Peningkatan kualitas kehidupan melalui pendidikan nasional, kesehatan dan lingkungan hidup belum dapat terlaksana secara lancar bahkan cenderung mengalami penurunan seiring dengan keterbatasan anggaran belanja negara, sebagai akibat krisis ekonomi yang masih belum pulih. Ketegasan Pemimpin dalam penegakkan hukum masih terlalu lemah karena masih goyah ketika diintervensi oleh aspek lain seperti politik, ekonomi dan interest lain.

8. Gatra Pertahanan dan Keamanan

Pemimpin yang tidak mempunyai etika dan integritas serta tidak menjunjung tinggi kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi dan golongan akan berdampak terhadap rentannya pertahanan dan keamanan bangsa. Sejarah membuktikan bahwa, ketika Indonesia sedang masa transisi pemerintahan dari orde baru ke era reformasi ketahanan nasional kita lemah, sehingga terjadi konflik dan gejolak dari dalam maupun dari luar Indonesia.

BAB V

ORGANISASI BERKINERJA TINGGI

5.1. Karakteristik Organisasi Berkinerja Tinggi

Organisasi publik selalu diperhadapkan dengan tantangan tentang bagaimana memberikan pelayanan kepada masyarakat secara memuaskan. Karena setiap masyarakat memiliki konteks masing-masing, maka organisasi publik dituntut untuk selalu memperhatikan konteks tempatnya beroperasi.

Organisasi publik yang berkinerja tinggi tentunya memiliki strategi yang berkesinambungan untuk menghasilkan pelayanan publik yang dirancang khusus dalam konteksnya untuk memenuhi kebutuhan masyarakatnya yang juga spesifik sesuai konteksnya.

5.2 Penilaian Persepsi Masyarakat Terhadap Kinerja Organisasi

Tinggi rendahnya kinerja suatu organisasi publik ditentukan oleh penilaian stakeholder organisasi publik tersebut. Adalah tidak etis jika suatu organisasi publik memberikan penilaian terhadap kinerjanya sendiri. Prinsip akuntabilitas menuntut bahwa yang memberikan penilaian itu haruslah stakeholder organisasi publik tersebut.

Stakeholder yang bisa memberi penilaian ini sangat luas mulai dari yang berskala internasional, regional, nasional sampai pada lokal. Bahkan stakeholder ini membentuk suatu sistem untuk memeringkatkan organisasi publik. Oleh karena itu, setiap organisasi publik perlu memantau penilaian stakeholder tersebut untuk melihat persepsi stakeholder terhadap kinerja organisasinya. Namun stakeholder yang dapat memberikan penilaian yang detail dan layak adalah masyarakat yang dilayani. Mereka inilah yang dapat menjadi narasumber utama bagi organisasi publik dalam mendapat data dan informasi tentang kualitas pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, organisasi yang berkinerja tinggi memiliki strategi yang bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi dari masyarakat yang dilayaninya. Strategi ini kemudian dapat melahirkan sejumlah program dan kegiatan pengumpulan data dan informasi tentang kualitas pelayanan dari masyarakat yang dilayani seperti survey, observasi, dan lain-lain.

5.3. Kreasi Pengetahuan dalam Organisasi

Keinginan organisasi publik untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakatnya mendorong tumbuh dan berkembangnya inovasi-inovasi dalam organisasi publik tersebut. Perkembangan lingkungan strategis yang didalamnya termasuk perkembangan pengetahuan dan teknologi menjadikan kebutuhan masyarakat organisasi publik tidak statis melainkan dinamis

mengikuti perkembangan lingkungan strategis yang ada. Inovasi-inovasi pun kemudian dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang dinamis itu.

5.4. Konflik dan Comfort Zone

Inovasi yang sudah diterima dan dipraktekkan oleh organisasi publik melahirkan *comfort zone* atau zona nyaman. Pada saat organisasi publik menghasilkan inovasi baru dan bermaksud menerapkannya, maka akan berpotensi menimbulkan penolakan bahkan konflik. Pegawai merasa tidak nyaman karena mengalami berbagai kehilangan atau *loss*, yang meliputi kehilangan kompetensi, kekuasaan, identitas, muka, pengaruh, hubungan bahkan sumber penghasilan.

Oleh karena itu, organisasi yang berkinerja tinggi dituntut untuk memiliki strategi mengelola perubahan. Tujuan strategi ini adalah untuk mengelola pegawai melewati masa transisi yang dilalui oleh pegawai dalam menerapkan inovasi yang dikreasinya. Strategi yang dapat dipergunakan adalah pertama menetapkan tujuan, kemudian mendiagnosa kondisi saat ini dalam kaitannya dengan tujuan, selanjutnya organisasi kemudian mengembangkan strategi dan rencana tindakan untuk mengelola transisi.

5.5 Keunggulan Kompetitif Organisasi

Organisasi berkinerja tinggi adalah organisasi yang mampu mengkreasi pengetahuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang dilayaninya. Pengetahuan yang dihasilkan adalah pengetahuan yang bersifat kontekstual karena khusus dikreasi untuk kepentingan masyarakat tersebut. Pengetahuan tersebut tidak bersifat umum, tidak universal. Dengan demikian, maka pengetahuan tersebut memiliki keunggulan kompetitif.

Hasil keunggulan kompetitif tersebut dapat berupa inovasi yang menghasilkan *public value*. Inovasi tersebut memberikan manfaat besar bagi masyarakat yang dilayani oleh organisasi tersebut. Masyarakat mengapresiasi inovasi yang dihasilkan oleh organisasi tersebut, karena berkat inovasinya, kehidupan dengan segala aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat dapat lebih mudah, lebih murah, lebih cepat, dan tentu saja dengan hasil yang lebih bagus.

5.6 Framing

Masyarakat yang dilayani oleh organisasi publik perlu memiliki persepsi dan pemahaman yang akurat tentang keunggulan-keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh organisasi publik tersebut. Hal ini sangat penting karena berkaitan dengan image atau citra organisasi publik itu sendiri dimata masyarakat yang dilayaninya. Organisasi publik berkinerja tinggi memiliki citra yang positif dimata masyarakat yang dilayani.

Organisasi publik yang berkinerja tinggi perlu memiliki strategi yang bertujuan untuk

menyebarkan atau mensosialisasikan keunggulan kompetitifnya. Pesan dan informasi perlu dikemas sedemikian rupa dan sedemikian menarik untuk disampaikan kepada masyarakatnya. Penggunaan bahasa dan kata perlu dipikirkan secara mendalam agar dapat membingkai (framing) informasi, sehingga masyarakat mendapat gambaran yang akurat keunggulan kompetitif organisasi publik.

5.7 Memobilisasi Media

Di era informasi ini, peranan media massa sangat menentukan. Citra organisasi dapat runtuh dengan cepat jika media massa memberitakan hal-hal yang bersifat negatif tentang organisasi publik. Organisasi berkinerja tinggi perlu memiliki strategi untuk membangun jejaring kerja dengan berbagai media massa baik yang cetak maupun yang elektronik. Pemberitaan positif tentang keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh suatu organisasi publik dapat membantu meningkatkan *public trust*.

Di samping itu, peranan *social media* di era digital ini juga perlu dioptimalkan. Unit organisasi yang membidangi hubungan masyarakat atau public relation perlu membangun strategi untuk mengoptimalkan pemanfaatan jejaring sosial seperti facebook, twitter dan lain-lain untuk memberitakan keunggulan kompetitif organisasi.

5.8 Pengembangan Berkelanjutan

Keunggulan kompetitif yang dimiliki saat ini tentu memiliki masanya sendiri. Seiring dengan perkembangan waktu, keunggulan kompetitif tersebut kemudian menjadi tidak kompetitif lagi, karena kebutuhan masyarakat tidak lagi dapat dipenuhi secara optimal oleh keunggulan kompetitif tadi.

5.9 Mobilisasi Sumber Daya Organisasi

Keunggulan kompetitif organisasi tidak tiba tiba muncul begitu saja, melainkan direncanakan dengan komprehensif. Perencanaan dan pelaksanaannya membutuhkan sumber daya sebagai investasi organisasi. Proses yang dilalui oleh organisasi dalam menghasilkan suatu keunggulan kompetitif kerap kali membutuhkan waktu dan biaya yang banyak. Kegagalan-kegagalan dalam berinovasi merupakan bagian yang tidak dapat dielakkan. Strategi ini menuntut organisasi publik untuk terus memobilisasi sumber daya yang dimilikinya untuk terus melanjutkan proses tersebut hingga memperoleh keunggulan kompetitif yang dikehendaki.

BAB V

PENUTUP

Organisasi publik dibentuk untuk melayani masyarakat. Kepuasan masyarakat menjadi pertaruhan keberadaan dan kelangsungan hidup organisasi publik tersebut. Tinggi rendahnya kinerja organisasi publik ditentukan oleh tinggih rendahnya organisasi publik tersebut berinovasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakatnya.

Posisinya sebagai organisasi *non profit oriented* mengharuskan organisasi selalu dalam kondisi siap melakukan tindakan layanan kepada masyarakat padahal perubahan dan ketidakpastian lingkungan organisasi publik disertai *Unpredictable Attack*. Organisasi wajib memenuhi harapan sosial dari lingkungan sekitarnya disertai tanggungjawab sosialnya. Jika fungsi itu gagal maka keberadaan organisasi akan menjadi tidak berarti dimata lingkungan, sehingga memungkinkan organisasi tergusur dari eksistensinya. Hal ini menuntut organisasi public harus memiliki pemimpin yang mampu menjadi leader yang menggiring organisasi menghadapi serangan lingkungan. Dibutuhkan pemimpin yang inovatif dan berbudaya kinerja tinggi sehingga dapat menggerakkan anggota organisasinya mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

Integritas Personal dan Kepemimpinan Etis, Antonius Atosokhi Gea
Jurnal Humaniora Vol. 5 No 2 Tahun 2015 (page 950-959)

Etika Publik, Haryatmoko 2011 PT Gramedia Pustaka Utama Jakarta

Nanang Rukmana, Bahan Ajar Diklat Kepemimpinan Tingkat IV
Agenda Self Mastery Integritas, 2015 , Lembaga Administrasi
Negara Republik Indonesia

Permendagri 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan
Keuangan Daerah

Undang-undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

UU 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara

Undang-undang No. 5 Tahun 2015 Tentang Aparatur Sipil Negara

<https://www.finansialku.com/gaya-kepemimpinan-dalam-organisasi-teori-kepemimpinan/>

BIODATA PENULIS

Nama Penulis Haeli, SE., M.Ak, lahir di Ampenan 17 Agustus 1975. Menyelesaikan pendidikan S1 Fakultas Ekonomi Manajemen Tahun 1998 dan S2 Magister Akuntansi Sektor Publik tahun 2015 di Universitas Mataram. Pada akhir Tahun 2017 mengikuti Diklat Calon Widyaiswara dan April 2018 diangkat menjadi Widyaiswara Ahli Pertama pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat.