



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI

ISSN : 2580-4383

JURNAL ANALIS KEBIJAKAN

Volume 5 | Nomor 2 | Juli – Desember 2021

EFEKTIVITAS KEBIJAKAN PEMBERLAKUAN KARTU VAKSIN SEBAGAI SYARAT BERPERGIAN KE TEMPAT-TEMPAT PUBLIK PADA MASA PANDEMI

Afiqa Azza El Darman

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UJI KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL WIDYAISWARA DI ERA PANDEMI

Siti Tunsiah

KEBIJAKAN PARIWISATA INDONESIA PADA ERA PANDEMI COVID-19

Torang Nasution

PELATIHAN KEPEMIMPINAN SMART GOVERNANCE: ADAPTASI ERA VUCA

Fauziah Mukhlisah

AKSELERASI PEMBAYARAN INSENTIF TENAGA KESEHATAN PENANGANAN COVID-19

Arvina Silalahi dan Andhi Kurniawan

SINGLE PARENT* AKIBAT PANDEMI COVID-19: URGENSI PEMBERDAYAAN EKONOMI DAN PELATIHAN *PARENTING

Vani Pravita Yuliani dan Gine Tendriana

STRATEGI KEBIJAKAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN PROVINSI JAWA BARAT TERDAMPAK PANDEMI COVID-19

Nani Rohaeni, Siti Annisa Silvia Rosa, dan Ikeu Kania

***QUO VADIS* POSKO PENANGANAN COVID-19 DI TINGKAT DESA**

Isti Khoiriana Karim, Redo Frandika, dan Sulung Satriyo Irvkham Pambudi



Diterbitkan oleh

Pusat Pembinaan Analis Kebijakan | Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara

Lembaga Administrasi Negara

JURNAL ANALIS KEBIJAKAN

Volume 5 No.2 Juli - Desember 2021

Pengarah

Kepala Lembaga Administrasi Negara

Penanggung Jawab

Dr. Tri Widodo Wahyu Utomo, SH., MA.

(Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara, LAN)

Pemimpin Redaksi

Dra. Elly Fatimah, M.Si.

Redaktur

Eddi Wibowo, SIP., M.Si.

Dr. Suwatin Miharti, S.Sos., MA.

Mitra Bestari

1. Dr. Adi Suryanto, M.Si.
2. Prof. Dr. Agus Pramusinto, MDA.
3. Prof. Dr. Erwan Agus Purwanto, M.Si.
4. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si.
5. Prof. Dr. R. Siti Zuhro, MA.
6. Dr. Sunarto, M.Si.
7. Dr. Bevaola Kusumasari, M.Si.

Desain dan Tata Letak

Aldhino Niki Mancner, S.IP

Toofik Dwi Nugroho, S.Sos

Pardamean Panjaitan, S.Kom, M.lkom

Alamat Redaksi

Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan
Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara,
Lembaga Administrasi Negara
Gedung B Lantai 4
Jl. Veteran, No. 10, Jakarta, 10110
Telp: (021) 3868201-5 ext. 136
Website: jak.lan.go.id
Email: pusaka@lan.go.id dan analiskebijakan@gmail.com

JURNAL ANALIS KEBIJAKAN

Volume 5, Nomor 2, Juli – Desember 2021
ISSN (cetak) : 2580-4383

DAFTAR ISI

Keredaksian.....	i
Daftar Isi	ii
Sambutan.....	iii
Sekapur Sirih.....	iv
Salam Redaksi.....	v
EFEKTIVITAS KEBIJAKAN PEMBERLAKUAN KARTU VAKSIN SEBAGAI SYARAT BERPERGIAN KE TEMPAT-TEMPAT PUBLIK PADA MASA PANDEMI	
Atiqa Azza El Darman	113
IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UJI KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL WIDYAISWARA DI ERA PANDEMI	
Siti Tunsiah	132
KEBIJAKAN PARIWISATA INDONESIA PADA ERA PANDEMI COVID-19	
Torang Nasution	149
PELATIHAN KEPEMIMPINAN SMART GOVERNANCE: ADAPTASI ERA VUCA	
Fauziah Mukhlisah	166
POLICY BRIEF	185
AKSELERASI PEMBAYARAN INSENTIF TENAGA KESEHATAN PENANGANAN COVID-19	
Arvina Silalahi dan Andhi Kurniawan	187
SINGLE PARENT AKIBAT PANDEMI COVID-19: URGENSI PEMBERDAYAAN EKONOMI DAN PELATIHAN PARENTING	
Vani Pravita Yuliani dan Gine Tendriana	195
STRATEGI KEBIJAKAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN PROVINSI JAWA BARAT TERDAMPAK PANDEMI COVID-19	
Nani Rohaeni, Siti Annisa Silvia Rosa, dan Ikeu Kania	201
QUO VADIS POSKO PENANGANAN COVID-19 DI TINGKAT DESA	
Isti Khoiriana Karim, Redo Frandika, Sulung Satriyo Irkham Pambudi	207
EDITORIAL OF CONCERN	215

SAMBUTAN

Segala puji dan syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas perkenan-Nya, Jurnal Analis Kebijakan dapat kembali terbit dan memasuki Volume 5 Nomor 2 di akhir tahun tahun ini. Semoga kita semua diberikan kesehatan dan kekuatan untuk memberikan kontribusi terbaik yang dapat kita berikan bagi bangsa dan negara melalui bidang profesi kita masing-masing.

Kita semua secara individu, dan seluruh negara yang ada di dunia tentu sudah sangat kelelahan dan kewalahan menghadapi sebak terjang Covid-19 yang hingga tulisan ini diketik, menurut situs pengumpul data, ourworldindata.org, corona virus telah menginfeksi lebih dari 270 juta penduduk bumi dan menelan korban meninggal lebih dari 5 juta orang. Di Indonesia sendiri pada kurun yang sama, virus yang pertama kali merebak di Wuhan, Tiongkok ini telah menginfeksi 4,26 juta orang dan menelan korban jiwa sejumlah 144 ribu orang.

Tidaklah berlebihan jika mengingat besarnya jumlah korban jiwa, pertarungan melawan pandemi Covid-19 bisa dipandang sebagai sebuah perang dunia, hanya saja kali ini kita punya musuh yang sama. Ada sebuah pepatah bijak Tiongkok kuno yang berkata bahwa, “Ketekunan dapat menggiling sebatang balok besi menjadi sebuah jarum.” Di dalam konteks pandemi yang tengah kita hadapi saat ini, ada sebuah kebenaran yang tersembunyi, yang sangat berharga di balik kata-kata bernas warisan zaman lampau tersebut. Tanpa mengecilkan dampak negatifnya, pandemi justru membuat bangsa manusia di muka bumi memiliki banyak pengalaman yang berharga di dalam menghadapi pandemi. Banyak negara makin lebih paham meracik strategi penanganan pandemi yang lebih mumpuni, berbagai prosedur kesehatan standard yang diperlukan telah disosialisasikan jauh ke berbagai lapisan masyarakat awam, sesuatu yang dulu tidak kita *notice* bahkan saat MERS mulai menyerang Yordania di tahun 2012 silam. Pandemi juga telah mendorong garis ilmu pengetahuan manusia makin meluas lagi, vaksin-vaksin yang lebih ampuh diciptakan di laboratorium-laboratorium besar terkemuka di berbagai negara. Mungkin kita seperti sedang menghadapi sebatang besi yang besar dan kuat, namun ketekunan kita sanggup membuat besi yang kuat itu menjadi pecahan jarum yang lebih mudah dikendalikan. Peran analisis kebijakan dari berbagai disiplin ilmu tentu sangat diperlukan guna mencari solusi strategi yang optimal, tidak saja dari aspek pandemi itu sendiri namun juga dari efeknya yang perlu dicegah-tangkal, terutama dari sisi sosial-ekonomi.

Melalui Jurnal Analis Kebijakan Volume 5 Nomor 2 yang masih membawa tema, “Kebijakan Publik di Masa Pandemi Covid-19,” diharapkan ide-ide terbaik dari para penulis dapat menjadi inspirasi bagi para pemerhati kebijakan, khususnya bagi mereka yang bersinggungan dengan pandemi Covid-19 secara langsung. Saya mengucapkan terima kasih kepada para penulis, mitra bestari dan pengelola Jurnal Analis Kebijakan, serta banyak pihak yang telah terlibat di dalam penerbitan ini.

Salam Analis Kebijakan!

Deputi Bidang Kajian Kebijakan
dan Inovasi Administrasi Negara,

Tri Widodo Wahyu Utomo

SEKAPUR SIRIH

Menurut situs covid19.go.id dengan referensi data dari Kementerian Kesehatan, per 12 Desember 2021, di Indonesia Covid-19 telah menjangkiti 4.259.143 orang dengan jumlah korban yang meninggal mencapai 143.936 orang. Peperangan belum usai, dan saat ini dari 208 juta orang yang menjadi target sasaran vaksin, baru 146 juta yang telah memperoleh vaksinasi tahap pertama, dan 102 juta orang yang telah menerima dua kali vaksinasi. Tentu saja upaya mengejar pemenuhan vaksinasi dua kali ini masih menjadi program prioritas dari pemerintah selain pembatasan gerak masyarakat di saat perayaan akhir tahun dan awal tahun baru yang akan datang. Hal itu tentu tidaklah berlebihan mengingat pada tanggal 26 November 2021 yang lalu, WHO telah menetapkan *varian of concern* yang baru dari corona, yang disebut sebagai varian Omicron. Sudah sepatutnya ini menjadi perhatian kita bersama di dalam membantu para tenaga medis secara proaktif dengan tetap mematuhi protokol kesehatan yang berlaku dan membatasi kegiatan bepergian di akhir tahun dan awal tahun nanti.

Jurnal Analis Kebijakan Volume 5 Nomor 2 Tahun 2021 kembali dipersembahkan menjadi edisi spesial di tengah persoalan besar pandemi Covid-19 yang hingga saat ini sudah jauh lebih membaik seiring dengan semakin banyaknya warga negara yang telah memperoleh vaksinasi. Dengan mengusung kembali tema, “Kebijakan Publik di Masa Pandemi Covid-19,” diharapkan dapat semakin melengkapi kumpulan tulisan dan juga ide-ide yang telah diperoleh dari seri sebelumnya.

Lepas dari ada atau tidak adanya varian-varian baru dari virus corona di masa mendatang, tentunya pandemi bukanlah pekerjaan rumah pribadi dari satu atau dua negara saja. Mengingat kemajuan dan kecepatan alat transportasi saat ini, maka kecepatan penularan virus dari satu negara ke negara lain akan semakin cepat pula. Maka jika ada satu negara yang jumlah vaksinasinya minim dan fasilitas kesehatannya minim, maka ledakan varian baru masih bisa dan akan terjadi, untuk itu setiap negara perlu berkolaborasi secara bersama-sama menangani pandemi global yang terjadi saat ini. Hal yang sama juga terjadi di tingkat nasional. Masalah yang dihadapi satu provinsi terkait penanganan Covid-19 dapat menjadi masalah bagi provinsi yang lain. Inilah momen yang paling tepat bagi para Analis Kebijakan dari berbagai daerah untuk meningkatkan kolaborasi di dalam menghasilkan ide, gagasan, ataupun strategi untuk menangani pandemi yang terjadi saat ini ataupun upaya pembelajaran di dalam menghindari kemungkinan kejadian pandemik yang sama terjadi di masa depan.

Lembaga Administrasi Negara melalui Jurnal Analis Kebijakan Volume 5 Nomor 2 terus mendorong Analis Kebijakan serta para pemerhati kebijakan di Indonesia untuk menghasilkan buah pemikiran yang mampu memberikan kontribusi positif melalui rekomendasi kebijakan yang berkualitas yang pada akhirnya nanti diharapkan dapat dimanfaatkan oleh para pengambil keputusan.

Maju terus Analis Kebijakan di Indonesia!

Kepala LAN

Adi Suryanto

SALAM REDAKSI

Dear Pembaca,

Jurnal Analis Kebijakan kembali mempersembahkan edisi kedua di 2021 ini melalui berbagai buah karya pemikiran para pemerhati kebijakan dan Analis Kebijakan dari Kementerian, Lembaga dan Daerah di Indonesia.

Melalui tulisannya, **Atiqa Azza El Darman**, dengan menggunakan teori indikator tepat kebijakan, tepat pelaksanaan, tepat target, tepat lingkungan dan tepat proses, dengan sangat baik mengungkap penyebab dari tidak efektifnya kebijakan terkait pemberlakuan wajib vaksin di lingkungan hotel, mall dan tempat publik lainnya di Kota Padang.

Sementara itu **Siti Tunsiah**, melalui kajiannya berusaha mengetahui bagaimana implementasi kebijakan terbaru mengenai penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara mengacu kepada teori implementasi kebijakan Edward III, terutama pada saat pandemi Covid-19 yaitu dari aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi.

Berikutnya, **Torang Nasution**, melalui risetnya mengusulkan platform DMO-DG sebagai solusi dalam rangka menyalakan kembali pariwisata di daerah (reignite tourism).

Sementara itu, **Fauziah Mukhlisah** dengan memperhatikan arah perubahan pengembangan kompetensi dari analog ke digital, pedagogy ke heutagogy dan training ke learning menyimpulkan dibutuhkannya perubahan fundamental dalam Pelatihan Kepemimpinan.

Melalui policy brief yang pertama, duo penulis, **Arvina Silalahi** dan **Andhi Kurniawan**, mengulas strategi di dalam mengatasi keterlambatan pembayaran insentif tenaga kesehatan (nakes) penanganan Covid-19 di Indonesia yang tentunya merupakan masalah yang krusial.

Selanjutnya, **Vani Pravita Yuliani** dan **Gine Tendriana** teruskan dengan kenyataan bahwa pandemi telah memunculkan banyak single parent baru yang tentunya menjadi hal sangat serius jika menimpa keluarga pra sejahtera dan memiliki anak yang berusia di bawah umur. Solusi nyata sangat diperlukan demi kelangsungan mereka.

Berikutnya, trio penulis, **Nani Rohaeni**, **Siti Annisa Silvia Rosa**, dan **Ikeu Kania**, memberikan gambaran mengenai strategi Sekoper Cinta yang merupakan salah satu kegiatan pemberdayaan perempuan di Jawa Barat yang dapat dijadikan contoh untuk tingkat nasional di dalam pemulihan ekonomi di Propinsi Jawa Barat.

Sementara itu, **Isti Khoiriana Karim**, **Redo Frandika**, dan **Sulung Satriyo Irkham Pambudi**, mengulas belum optimalnya Posko Desa dan peran stakeholders di Desa di dalam mendukung upaya pencegahan, pembinaan, dan pendukung penanganan Covid-19 di desa.

Lembaga Administrasi Negara menyampaikan terima kasih kepada para penulis yang berkontribusi menyampaikan gagasan terbaiknya. Kami menantikan partisipasi aktif para penulis, baik analis kebijakan maupun pemerhati kebijakan lainnya untuk berbagi hasil kajian dan analisisnya pada penerbitan Jurnal Analis Kebijakan edisi berikutnya.

Jakarta, Desember 2021

Tim Redaksi

The background of the page is a complex, abstract geometric pattern. It consists of numerous triangles of various sizes and shades of blue and teal, arranged in a way that creates a sense of depth and movement. The triangles are layered, with some appearing more prominent than others, giving the overall effect a three-dimensional, crystalline appearance. The colors range from deep navy blues to light, airy teals and whites.

ARTIKEL JURNAL

**EFEKTIVITAS KEBIJAKAN PEMBERLAKUAN KARTU VAKSIN
SEBAGAI SYARAT BERPERGIAN KE TEMPAT-TEMPAT PUBLIK
PADA MASA PANDEMI**

**EFFECTIVENESS OF VACCINE CARD ENFORCEMENT POLICY AS
A CONDITION FOR TRAVELING TO PUBLIC PLACES DURING
A PANDEMIC**

Atiqa Azza El Darman

Magister Administrasi Publik Universitas Negeri Padang

ABSTRAK

Artikel ini membahas tentang Pemerintah Kota (Pemkot) Padang yang mengeluarkan surat edaran terkait pemberlakuan wajib vaksin di lingkungan hotel, mall dan tempat publik lainnya di Kota Padang. Surat itu bernomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19. Namun terdapat beberapa masalah yang membuat kebijakan ini kurang efektif untuk dijalankan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan efektivitas kebijakan dari surat edaran ini dengan menggunakan teori indikator tepat kebijakan, tepat pelaksanaan, tepat target, tepat lingkungan dan tepat proses. Metode penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kebijakan ini belum efektif dijalankan. Rekomendasi penelitian ini adalah kebijakan ini perlu ditinjau ulang untuk melihat masalah-masalah yang terjadi, perlunya sosialisasi terkait kebijakan agar masyarakat lebih paham, dan perlunya pemerintah mengadakan agenda terbuka untuk masyarakat untuk vaksinasi gratis.

Kata Kunci : Efektivitas, Kebijakan, Vaksin, Covid-19

ABSTRACT

This article discusses the Padang City Government which issued a circular related to the implementation of mandatory vaccines in hotels, malls and other public places in Padang City. The letter is numbered 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 concerning Acceleration of Vaccination and Enforcement of Applications for Protecting the Prevention of the Covid-19 Pandemic. However, there are several problems that make this policy less effective to implement. The purpose of this study is to explain the policy effectiveness of this circular by using the theory of the right policy indicators, the right implementation, the right target, the right environment and the right process. This research method is descriptive qualitative. The results of this study reveal that this policy has not been effectively implemented. The recommendation of this research is that this policy needs to be reviewed to see the problems that occur, the need for socialization related to policies so that the public understands better, and the need for the government to hold an open agenda for the community for free vaccination.

Keywords: Effectiveness, Policy, Vaccine, Covid-19

A. Pendahuluan

Kebijakan pemerintah dalam menangani COVID-19 sudah diterapkan dari awal pandemi. Mulai dari penerapan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), PPKM darurat, hingga PPKM Level telah diterapkan untuk menekan laju penularan COVID-19 di Indonesia. Naik turun jumlah kasus COVID-19 di Indonesia dari fase puncak banyaknya jumlah orang yang positif terkena COVID-19, hingga berangsur-angsur turun diwarnai beragam kebijakan. Sekarang ini, kebijakan-kebijakan yang telah diterapkan oleh pemerintah ini berangsur menunjukkan hasil yang baik.

Kebijakan pemerintah dalam menangani COVID-19 beserta efeknya tentunya harus dipelajari setiap aspek masyarakat. Pasalnya, kita bisa melihat berbagai macam faktor yang dapat membuat penularan COVID-19 kembali naik. Kebijakan pemerintah dalam menangani COVID-19 yang pertama adalah penerapan PSBB atau Pembatasan Sosial Berskala Besar. Hal ini dilakukan dengan pembatasan aktivitas masyarakat. PSBB pertama diterapkan selama 8 minggu. Saat itu, mayoritas aktivitas masyarakat ditiadakan kecuali perkantoran sektor esensial dan transportasi yang dibatasi kapasitasnya. Namun, efeknya kasus tetap meningkat, walaupun rata-rata hanya bertambah 1600 kasus per bulan.

Memasuki Juni 2020, kebijakan pemerintah dalam menangani COVID-19 menjadi PSBB transisi. Sekolah tatap muka masih ditiadakan, namun

perkantoran, tempat umum, rumah ibadah dan kegiatan sosial mulai dibuka dengan kapasitas 50%. Masyarakat saat itu mulai beradaptasi dengan kebiasaan baru. Namun, kasus meningkat 216% dengan rata-rata kenaikan 6.000 kasus per bulan. Hal ini membuat pemerintah kembali menerapkan PSBB selama 4 minggu, yang akhirnya berhasil menurunkan kasus sebesar 8% atau turun 1.421 kasus dalam 1 bulan. Penurunan ini diikuti PSBB transisi selama 14 minggu dengan kegiatan masyarakat maksimal kapasitas 50%. Namun, pelanggaran ini bertepatan dengan periode libur Natal dan Tahun Baru 2021 sehingga kasus meningkat signifikan hingga 122% atau rata-rata naik 10.000 kasus per bulan. Ini menandakan puncak kasus pertama di Indonesia.

Kebijakan selanjutnya yaitu PPKM kebijakan pemerintah dalam menangani COVID-19 ini dikeluarkan setelah mengevaluasi PSBB dan PSBB transisi. Hal ini disebabkan karena kebijakan-kebijakan tersebut nyatanya tidak dapat menekan kasus secara konsisten dalam waktu yang panjang. PPKM awalnya dikhususkan di Pulau Jawa - Bali sebagai penyumbang kasus terbanyak secara nasional. Periode ini, untuk sekolah tatap muka, fasilitas umum dan kegiatan masyarakat ditutup. Namun perkantoran diperbolehkan work from home (WFH) dengan kapasitas 75%, restoran 25%, dan tempat ibadah 50%. Pembatasan yang lebih ketat ini berhasil menekan kasus sehingga kenaikannya hanya sebesar 5% dari yang kenaikan kasus sebelumnya 122%.

Keberhasilan PPKM mendorong pemerintah memperluas penerapannya di

seluruh wilayah di Indonesia pada level yang lebih mikro melalui kebijakan PPKM Mikro. Kebijakan pemerintah dalam menangani COVID-19 ini disesuaikan dengan kondisi hingga tingkat RT RW dan didorong dengan pengawasan melalui Satgas posko tingkat desa atau kelurahan. Pada periode ini aktivitas masyarakat dibuka dengan kapasitas 50%. Kebijakan ini berhasil menurunkan kasus hingga 134 persen selama 14 minggu. Namun sayangnya, pasca Idul Fitri kasus kembali meningkat hingga 374% hanya dalam waktu 6 minggu. Hal ini menandakan puncak kasus kedua di Indonesia.

Pasca kenaikan kasus yang sangat signifikan dan menjadi lonjakan kedua, pemerintah memperketat lagi aktivitas masyarakat melalui kebijakan PPKM Darurat yang diikuti dengan ppkm level 4 selama 4 minggu. Pada periode ini seluruh aktivitas masyarakat ditiadakan dan diberlakukan pengawasan yang ketat pada mobilitas penduduk. Hasilnya dalam 4 minggu kasus sempat meningkat 104 persen, namun dapat segera ditekan hingga turun 22%. PPKM dengan level 1 - 4 yang dilanjutkan menyesuaikan situasi dan kesiapan masing-masing daerah hingga tingkat kabupaten/kota. Implementasi selama 10 minggu ini berhasil menurunkan kasus sebesar 97% dari puncak kedua.

Menindaklanjuti arahan presiden mengenai penerapan PPKM Darurat, Satgas penanganan covid telah menerbitkan SE Gugus Tugas No. 14 Tahun 2021 Ketentuan Perjalanan Orang Dalam Negeri Dalam Masa Pandemi Covid-19 pada Sabtu (3/7) kemarin. Segera setelah itu Kementerian

Perhubungan menerbitkan Surat Edaran Petunjuk Pelaksanaan Perjalanan Orang Dalam Negeri berdasarkan tiap moda transportasi. SE tersebut terdiri atas SE No. 43 Tahun 2021 untuk Transportasi Darat; SE No. 44 Tahun 2021 untuk Transportasi Laut; SE No. 45 Tahun 2021 untuk Transportasi Udara; SE No. 42 Tahun 2021 untuk Perkeretaapian.

Pemerintah juga memberlakukan pengetatan syarat perjalanan internasional dari luar negeri yakni wajib memperoleh vaksinasi lengkap, melakukan tiga kali tes PCR, melakukan karantina selama 8 Hari, dan pembatasan pintu masuk untuk kemudahan pengawasan. Pemerintah makin memperkuat seluruh akses masuk dari luar negeri baik dari jalur darat, laut maupun udara selain memberlakukan kewajiban karantina selama delapan hari bagi pendatang dari luar negeri.

Sebagai syarat tambahan agar suatu daerah bisa turun dari level 3 ke level 2, cakupan vaksinasinya dosis 1 harus mencapai 50 persen dan cakupan vaksinasi lansia harus mencapai 40 persen, kemudian untuk bisa turun dari level 2 ke level 1, cakupan vaksinasi dosis 1 harus mencapai 70 persen dan cakupan vaksinasi lansia harus mencapai 60 persen, dan untuk kota-kota yang saat ini berada pada level 2, akan diberikan waktu selama 2 minggu untuk dapat mengejar target cakupan vaksinasi. Jika tidak bisa dicapai maka akan dinaikkan statusnya ke level 3. Pencapaian target cakupan vaksinasi yang tersebut sangat penting mengingat vaksin sudah terbukti melindungi dari sakit parah yang membutuhkan perawatan Rumah Sakit atau kematian terutama untuk para lansia.

Oleh karena itu, target vaksinasi yang tinggi sebagaimana disebutkan diatas, adalah salah satu kunci utama dalam fase Hidup Bersama Covid-19.

Perkembangan cakupan vaksinasi secara nasional yaitu Dari 169 juta dosis yang diterima pemerintah, 157 juta dosis sudah dikirim dan diterima di daerah, sementara itu 9 juta dosis sedang dalam perjalanan, 3 juta dosis disiapkan untuk cadangan nasional, lalu dari total 157 juta dosis yang dikirim ke daerah, sebanyak 116 juta dosis sudah disuntikkan. 73 juta dosis pertama dan 43 juta dosis suntik kedua, sisanya sebanyak 41 juta dosis masih disimpan sebagai stok di daerah-daerah.

Demi tercapainya target vaksinasi tersebut maka pemerintah pusat dan diikuti oleh pemerintah daerah mengeluarkan surat edaran yaitu wajib menunjukkan kartu vaksinasi minimal dosis pertama untuk dapat mengakses tempat-tempat publik seperti mall, swalayan dan pusat pemberlaksanaan.

Pemerintah Kota (Pemkot) Padang mengeluarkan surat edaran terkait pemberlakuan wajib vaksin di lingkungan hotel di Kota Padang. Surat itu bernomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19. Kota Padang sendiri saat ini sudah memasuki Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) level tiga. Dalam surat edaran itu, Pemko Padang juga mewajibkan vaksinasi di lingkungan rumah makan, restoran dan restoran cepat saji, cafe, mall, plaza, supermarket hingga minimarket. Dalam surat tersebut juga menyatakan bahwa mewajibkan semua

pegawai atau karyawan tempat usaha sudah divaksin termasuk kepada pengunjung atau konsumen. Surat edaran yang ditandatangani oleh Walikota Padang itu, para pelaku usaha dapat menerapkan aplikasi peduli lindungi untuk memeriksa setiap orang yang masuk. Setiap orang yang masuk juga diwajibkan menerapkan protokol kesehatan untuk menghindari penyebaran covid-19. Soal pengawasan akan dilakukan oleh tim Satgas. Pengawasan akan dilakukan oleh Satgas Covid-19 Kota Padang yang terdiri dari Kepolisian, TNI, BPBD, Satpol PP dan Camat masing-masing daerah. SE tersebut mengatakan bahwa kebijakan itu merupakan tindak lanjut dari Surat Edaran Gubernur Sumbar Nomor: 400/993/DAG/IX/2021 tanggal 30 September 2021.

Kebijakan pemberlakuan kartu vaksin sebagai syarat bepergian ke tempat-tempat publik menuai pro dan kontra di kalangan masyarakat. Baik mereka yang pro maupun kontra, keduanya sama-sama mempunyai alasan yang logis. Bagi masyarakat yang pro, umumnya, berpendapat bahwa menjadikan kartu vaksin sebagai salah satu syarat dapat mendorong percepatan vaksinasi demi tercapainya *herd immunity*.

Kebijakan ini juga dipandang dapat membatasi ruang gerak masyarakat, utamanya yang belum divaksin, sehingga dapat meminimalisasi potensi penyebaran virus. Dengan begitu, memberlakukan kartu vaksin dianggap tepat di tengah target vaksinasi nasional yang belum tercapai.

Namun, buat masyarakat yang kontra justru melihat bahwa kebijakan kartu vaksin sebagai salah satu syarat bepergian ke tempat-tempat publik adalah diskriminatif. Sebab tidak semua orang sudah, atau tidak mau untuk, divaksin dikarenakan ketidakpercayaannya terhadap efektivitas vaksin dan/atau ketersediaan vaksin di tempatnya yang masih terbatas. Terdapat beberapa faktor kenapa orang tidak mau, atau belum divaksin yang mesti diperhatikan.

Kehadiran vaksin Covid-19 setidaknya telah membuat masyarakat mulai sedikit tenang. Panik massal perlahan mulai teratasi. Berbeda dengan setahun sebelumnya, tatkala belum ditemukan vaksin, hampir tidak ada orang yang pikirannya tidak dibayang-bayangi perasaan cemas dan takut. Kini, dengan kehadiran vaksin, muncul secercah harapan terkait pemulihan kesehatan dan ekonomi nasional.

Hanya saja sejak awal program ini dicanangkan, tidak sedikit masyarakat yang meragukan vaksin Covid-19. Atas dasar itulah Presiden kemudian harus menjadi orang pertama yang mendapat suntik vaksin yang disiarkan secara langsung stasiun televisi. Tujuannya untuk membuat masyarakat percaya dan yakin terhadap keamanan vaksin. Sebagai faktor penting dalam pemulihan kesehatan dan ekonomi nasional, pemerintah mencanangkan program vaksinasi. Semakin cepat vaksinasi dilakukan akan semakin baik. Dari sini kemudian Presiden Jokowi mencanangkan target 2 juta dosis vaksin dalam sehari, namun dalam pelaksanaannya belum tercapai.

Dari laporan Satgas Covid-19, capaian vaksinasi sejak 1 sampai 10 Agustus masih berada di bawah target. Suntikan vaksin terbanyak tercatat pada tanggal 6 yang mencapai 1.238.380 dosis, lalu tanggal 8 sebanyak 1.128.176 dosis, dan pada tanggal 10 sebesar 1.250.792 dosis. Selain itu, suntikan vaksin dosis pertama dan kedua juga tidak merata. Secara akumulatif, per 10 Agustus, vaksinasi tahap pertama mencapai 51.195.551, sedangkan vaksinasi tahap kedua baru 24.897.580. Data tersebut memperlihatkan bahwa selain belum meratanya suntikan vaksinasi tahap pertama dan kedua, juga masih terdapat masyarakat yang belum mendapat vaksin dikarenakan satu dan lain hal. Merujuk survei teranyar BPS, masih terdapat 20 persen masyarakat belum melakukan vaksin lantaran khawatir akan efek sampingnya serta kurang percaya terhadap efektivitasnya. Sedangkan masyarakat yang belum melakukan vaksin dikarenakan alasan kesehatan, hasil, dan sarana serta akses yang sulit sebanyak 32,5 persen.

Ada dua hal yang bisa dicermati dalam konteks pelaksanaan vaksinasi. Pertama, problem yang datang dari pemerintah, dalam hal ini menyangkut ketersediaan stok vaksin secara nasional dan daerah. Karenanya target 2 juta dosis dalam sehari tampak tidak tercapai. Kedua, problem yang datang dari masyarakat itu sendiri. Ada orang yang belum/tidak ingin divaksin karena faktor penyakit tertentu yang dialami, tidak mengetahui lokasi vaksinasi, dan tidak percaya sama sekali terhadap vaksin. Oleh sebab itu memberlakukan kebijakan kartu vaksin di tengah pelaksanaan

vaksinasi yang masih menyisakan persoalan, akan terkesan diskriminatif buat masyarakat yang belum mendapat vaksin lantaran ketersediaan vaksin di daerah yang minim, atau karena faktor kesehatan sebagaimana saran Ikatan Dokter Anak Indonesia (IDAI) terkait 11 jenis kondisi atau penyakit yang tidak dapat divaksin. Prinsipnya, kebijakan kartu vaksin bukanlah persoalan serius selagi stok vaksin di masing-masing daerah itu mencukupi. Sebaliknya, jika di daerah-daerah masih terdapat stok vaksin yang minim, tentu kebijakan kartu vaksin sangat merugikan masyarakat terkait.

Pemberlakuan kartu vaksin sebagai syarat bepergian ke tempat publik, selagi itu bertujuan agar mendorong partisipasi masyarakat dalam menyukseskan program vaksinasi Covid-19, tentunya patut didukung. Sebab terdapat keseriusan pemerintah dalam menghadapi pandemi lewat cara melindungi warganya serta menekan penularan. Hal itu dapat dilakukan dengan vaksinasi. Di titik ini orang dapat bersepakat dengan kebijakan tersebut. Namun terdapat persoalan lain yang mesti menjadi pertimbangan serius pemerintah sebelum mengambil langkah pemberlakuan kebijakan kartu vaksin itu. Pemerintah harus memastikan dan menjamin ketersediaan dan penyebaran vaksin merata di semua daerah.

Pemerintah juga harus mempertimbangkan masyarakat yang mengidap penyakit tertentu, yang secara medis tidak disarankan disuntik vaksin. Yang tidak kalah penting adalah bagaimana perlindungan negara kepada masyarakat tidak berdampak pada tercederainya hak-hak mereka dalam

mendapatkan pelayanan publik, hal ini perlu dipertimbangkan dan diperhatikan agar tidak menimbulkan diskriminasi. Jangan sampai kartu vaksin, dalam derajat tentu, hendak dijadikan instrumen legitimasi dalam mendiskreditkan hak-hak masyarakat. Bagaimanapun, semua orang tentu ingin mendapat perlindungan dan perlakuan yang sama dari negara. Namun, tidak semua orang beruntung untuk mendapatkan itu.

Pemerintah harus memperhatikan bagaimana dampak pemberlakuan kartu vaksin. Apalagi sekarang ini sudah muncul kasus pemalsuan kartu vaksin. Tentu saja, kalau kebijakan itu diberlakukan secara luas, akan berpotensi memicu persoalan lainnya seperti praktik manipulasi atau jual beli kartu vaksin. Program vaksinasi memang perlu didukung agar tercipta herd immunity. Namun bukan berarti kita harus mengafirmasi seluruh kebijakan yang mengatasnamakan percepatan vaksinasi. Ada beberapa hal-hal yang perlu didukung, dan ada pula yang harus dikritisi sejauh itu cenderung diskriminatif dan berpotensi mencederai hak-hak masyarakat, sebagaimana rencana vaksinasi individu berbayar yang kemudian dibatalkan oleh Presiden.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan tulisan ini adalah untuk mengetahui bagaimana efektivitas kebijakan pemberlakuan kartu vaksin sebagai syarat bepergian ketempat-tempat publik pada masa pandemi tepatnya di Kota Padang.

B. Rumusan Masalah

Dari penjelasan yang telah diuraikan diatas tentang masalah dan

kesenjangan yang terjadi akibat kebijakan pemberlakuan kartu vaksin tersebut maka penulis tertarik untuk membahas rumusan masalah antara lain bagaimana efektivitas kebijakan pemberlakuan kartu vaksin sebagai syarat berpergian ketempat-tempat publik pada masa pandemi di Kota Padang?

C. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat pospositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2010). Fokus penelitian ini adalah efektivitas kebijakan pemberlakuan kartu vaksin sebagai syarat berpergian ketempat-tempat publik pada masa pandemi di Kota Padang berdasarkan teori atau model efektivitas kebijakan sebagaimana yang telah dikemukakan dalam uraian tinjauan pustaka.

Informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan data dan atau informasi yang relevan dengan masalah penelitian. Oleh karena itu, informan merupakan narasumber atau sumber data primer yang sangat dibutuhkan dalam penelitian deskriptif kualitatif. Informan disini ada 4 unsur, yaitu walikota, dinas kesehatan dan masyarakat semuanya berjumlah 16 orang. Teknik Pengumpulan Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

data primer melalui wawancara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara dan data sekunder melalui observasi secara langsung lokasi yang sudah ditetapkan sebagai objek penelitian. Cara analisis data dalam penelitian ini digunakan teknik analisis data deskriptif-kualitatif. Penelitian secara analisis kualitatif disini dimaksudkan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data penelitian sesuai dengan konsep yang akan diteliti yang bersumber dari hasil observasi dan wawancara.

D. Kerangka Teori/ Konseptual

1. Konsep Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektivitas di definisikan oleh para pakar dengan berbeda-beda tergantung pendekatan yang digunakan oleh masing-masing pakar. Berikut ini beberapa pengertian efektivitas dan kriteria efektivitas organisasi menurut para ahli sebagai berikut: Drucker mendefinisikan efektivitas sebagai melakukan pekerjaan yang benar (*doing the right things*). Chung & Megginson mendefinisikan efektivitas sebagai istilah yang diungkapkan dengan cara berbeda oleh orang-orang yang berbeda pula. Namun menurut Chung & Megginson yang disebut dengan efektivitas ialah kemampuan atau tingkat pencapaian tujuan dan kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan agar organisasi tetap *survive* (hidup). Pendapat Arens and

Lorlbecke yang diterjemahkan oleh Amir Abadi Jusuf, mendefinisikan efektivitas sebagai berikut: “Efektivitas mengacu kepada pencapaian suatu tujuan, sedangkan efisiensi mengacu kepada sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan itu”. Sehubungan dengan yang Arens dan Lorlbecke tersebut, maka efektivitas merupakan pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Gibson dkk memberikan pengertian efektivitas dengan menggunakan pendekatan sistem yaitu (1) seluruh siklus input-proses-output, tidak hanya output saja, dan (2) hubungan timbal balik antara organisasi dan lingkungannya.

Efektivitas harus selalu ditekankan pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri pada lingkungannya yang berubah secara berhasil (Jack Duncan, dalam Siswandi 2012 : 85). Menurut Halim (2002:14-15) efektivitas sangat penting bagi pemerintah sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat yang akan memberi manfaat berupa efektivitas pelayanan publik, dalam arti pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan tepat pada sasaran.

Campbell J.P menjelaskan bahwa pengukuran efektivitas suatu kebijakan dapat dilihat dengan antara lain: Keberhasilan program yang merupakan pengukuran efektivitas dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Efektivitas digunakan sebagai tolok ukur untuk membandingkan antara rencana dan proses yang dilakukan dengan hasil yang dicapai. Sehingga, untuk menentukan

efektif atau tidaknya suatu program/kegiatan diperlukan adanya ukuran-ukuran efektivitas.

Keberhasilan sasaran, merupakan pengukuran efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan.

Pengukuran efektivitas adalah integrasi. Integrasi adalah pengukuran terhadap tingkat suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi. Dimana Integrasi merupakan kemampuan suatu organisasi untuk melakukan sosialisasi pengembangan terhadap organisasi lain dan sosialisasi terhadap organisasi itu sendiri.

Menurut Cambel J.P, Pengukuran efektivitas secara umum dan yang paling menonjol adalah :

- a. Keberhasilan program
- b. Keberhasilan sasaran
- c. Kepuasan terhadap program
- d. Tingkat input dan output
- e. Pencapaian tujuan menyeluruh

Sehingga efektivitas program dapat dijalankan dengan kemampuan operasional dalam melaksanakan program-program kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, secara komprehensif, efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat kemampuan suatu lembaga atau organisasi untuk dapat melaksanakan semua tugas-tugas pokoknya atau untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Hani Handoko efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan.

Mengingat keanekaragaman pendapat mengenai sifat dan komposisi dari efektivitas, maka tidaklah mengherankan jika terdapat sekian banyak pertentangan pendapat sehubungan dengan cara meningkatnya, cara mengatur dan bahkan cara menentukan indikator efektivitas, sehingga, dengan demikian akan lebih sulit lagi bagaimana cara mengevaluasi tentang efektivitas.

Dari beberapa uraian definisi efektivitas menurut para ahli tersebut, dapat dijelaskan bahwa efektivitas merupakan taraf sampai sejauh mana peningkatan kesejahteraan manusia dengan adanya suatu program tertentu, karena kesejahteraan manusia merupakan tujuan dari proses pembangunan. Adapun untuk mengetahui tingkat kesejahteraan tersebut dapat pula dilakukan dengan mengukur beberapa indikator spesial misalnya: pendapatan, pendidikan, ataupun rasa aman dalam mengadakan pergaulan.

Beberapa pendapat dan teori efektivitas yang telah diuraikan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam mengukur efektivitas suatu kegiatan atau aktifitas perlu diperhatikan beberapa indikator, yaitu:

- a. Pemahaman program.
- b. Tepat Sasaran.
- c. Tepat waktu.
- d. Tercapainya tujuan.
- e. Perubahan nyata

Dari deskripsi di atas tentang efektivitas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas mengacu kepada pencapaian tujuan, yaitu pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dimana tujuan awal pemerintah mengeluarkannya kebijakan pemberlakuan kartu vaksin sebagai syarat berpergian ketempat-tempat publik pada masa pandemi ini adalah untuk mencapai dan meningkatkan target vaksinasi agar dapat hidup berdampingan dengan covid-19.

Penelitian ini difokuskan pada efektivitas pelaksanaan kebijakan pemerintah kota padang yang dituangkan dalam surat edaran nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19, yang dikaji berdasarkan teori efektivitas program yang dikemukakan oleh Nugroho (2012:107), terdiri dari aspek-aspek:

- a. Tepat Kebijakan, mencakup kebijakan apa saja dan program-program apa saja yang dibuat oleh Pemerintah Kota Padang guna mendukung pelaksanaan Percepatan vaksinasi dan pemberlakuan aplikasi peduli lindungi pencegahan pandemi covid-19.
- b. Tepat Pelaksanaan, mencakup aktor-aktor pelaksanaan kebijakan tersebut dan pembagian tugas serta

wewenangannya dalam pelaksanaan program Percepatan vaksinasi dan pemberlakuan aplikasi peduli lindungi pencegahan pandemi covid-19.

- c. Tepat Target, mencakup sasaran program Percepatan vaksinasi dan pemberlakuan aplikasi peduli lindungi pencegahan pandemi covid-19 dan sifat program tersebut, apakah baru atau lama atau memperbaharui yang sudah ada sebelumnya.
- d. Tepat Lingkungan, mencakup interaksi internal dan eksternal dalam pelaksanaan Percepatan vaksinasi dan pemberlakuan aplikasi peduli lindungi pencegahan pandemi covid-19.
- e. Tepat Proses, mencakup pemahaman publik, respon publik, dan pelaksanaan terkait Percepatan vaksinasi dan pemberlakuan aplikasi peduli lindungi pencegahan pandemi covid-19.

2. Konsep Kebijakan

Istilah kebijakan publik merupakan terjemahan istilah bahasa Inggris, yaitu *public policy*. Kata *policy* ada yang menerjemahkan menjadi “kebijakan”. Sedangkan Samodra Wibawa, Muhadjir Darwin, dan Abdul Wahab yang menerjemahkan menjadi “kebijaksanaan”. Meskipun belum ada kesepakatan bahwa *policy* diterjemahkan menjadi “kebijakan” atau “kebijaksanaan”, kecenderungan untuk *policy* digunakan istilah kebijakan. Oleh

karena itu, *public policy* diterjemahkan menjadi kebijakan publik.

Kebijakan memiliki beragam pengertian. Istilah kebijakan (*policy*) seringkali penggunaannya saling dipertukarkan dengan istilah tujuan (*goals*), program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan, usulan-usulan, dan rancangan-rancangan besar. Perserikatan Bangsa-bangsa sendiri memberikan makna kebijakan berupa suatu deklarasi mengenai suatu dasar pedoman bertindak, suatu arah tindakan tertentu, suatu program mengenai aktivitas-aktivitas tertentu atau suatu rencana tertentu.

Kebijakan pada intinya adalah sebagai pedoman untuk bertindak. Pedoman ini boleh jadi amat sederhana atau kompleks, bersifat umum atau khusus, luas atau sempit, kabur atau jelas, longgar atau rinci, kualitatif atau kuantitatif, publik atau privat. Sejalan dengan makna kebijakan yang dikemukakan oleh United Nation tersebut di atas, pengertian kebijakan adalah “*a proposed course of action of person, group, or government within and given environment providing abstacles and opportunities which the policy was proposed to utilize and overcome in an effort to reach an goal or relizean objective or purpose*” (.....serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijakan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu).

Sesungguhnya masih banyak lagi definisi atau pengertian mengenai

kebijakan, namun dari sekian banyak itu tampaknya tidak terdapat adanya perbedaan pandangan secara tajam dalam mengertikan suatu kebijakan. Dari beberapa pendapat di atas mengenai rumusan arti kebijakan, pada intinya setiap rumusan mengandung beberapa elemen yaitu: 1) adanya serangkaian tindakan; 2) dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang; 3) adanya pemecahan masalah; dan 4) adanya tujuan tertentu. (Waworuntu, 2019)

E. Pembahasan

Efektivitas kebijakan pemberlakuan kartu vaksin sebagai syarat berpergian ketempat-tempat publik pada masa pandemi di Kota Padang

Menurut Riant Nugroho (2012:107) pada dasarnya ada “lima tepat” yang perlu dipenuhi dalam hal keefektifan implementasi kebijakan. Efektivitas implementasi surat edaran nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19 dianalisis sesuai dengan aspek tersebut, yaitu:

1. Tepat Kebijakan

Ketepatan kebijakan ini dinilai dari sejauh mana kebijakan yang ada telah bermuatan hal-hal dapat memecahkan masalah yang hendak dipecahkan. Kedua, kebijakan dilihat dari apakah kebijakan tersebut sudah dirumuskan sesuai dengan karakter masalah yang hendak dipecahkan. Ketiga, apakah kebijakan tersebut dibuat oleh lembaga yang mempunyai kewenangan (misi kelembagaan) yang sesuai dengan karakter kebijakannya.

Jika dianalisa menurut urian tersebut, pada aspek yang pertama yaitu apakah kebijakan surat edaran walikota ini sudah memuat hal-hal yang dapat memecahkan masalah, dalam hal ini adalah masalah untuk meminimalisir infeksi penularan dimasyarakat agar tidak terjadi penularan yang massif dan optimalisasi capaian vaksinasi menurut informan dari Dinas Kesehatan Kota Padang disebutkan bahwa:

“jika ditanyakan apakah sudah tepat peraturan walikota ini untuk meminimalisir penularan yang terjadi dimasyarakat, tentunya substansi point-point yang ada jelas mengatur hal-hal pencegahan dan optimalisasi capaian vaksinasi apa yang harus dilakukan untuk menghindari terinfeksinya virus corona ini, hanya saja tinggal bagaimana melaksanakan kebijakan tersebut yang masih perlu dioptimalkan lagi”.

Sedangkan menurut informasi yang disampaikan dari informan yang mewakili satgas covid-19, mengatakan bahwa:

“Surat edaran Walikota ini jika dengan sepenuh hati dijalankan dan dilaksanakan oleh semua stakeholder yang terkait didalamnya, tentunya akan efektif meminimalisir penularan yang terjadi dimasyarakat dan optimalisasi capaian target vaksinasi, namun sayangnya sejak tanggal 11 Oktober 2021 kebijakan ini dijalankan, ternyata tidak mampu meningkatkan capaian vaksinasi kota padang sebagai daerah dengan rendahnya capaian vaksinasi dan resiko penularan tinggi yang ditetapkan sebagai zona merah”.

Hasil wawancara dengan satgas covid-19 Kota Padang menarik perhatian peneliti, dimana diungkapkan bahwa surat edaran walikota ini telah memuat hal-hal yang sebenarnya dapat mencegah penularan yang lebih massif lagi terjadi, tetapi sayangnya harapan tidak sesuai kenyataan, dimana masih banyak terjadi kasus positif, yang mengakibatkan Kota Padang ditetapkan sebagai rendahnya capaian vaksinasi dan zona merah, atau zona penyebaran infeksi dengan resiko tinggi, hal ini tentunya mengindikasikan bahwa hal-hal yang terkandung dalam surat edaran walikota ini belum sepenuhnya diimplementasikan oleh aparat pelaksana atau implementator kebijakan.

Berkaitan dengan aspek yang kedua dan ketiga yaitu apakah kebijakan surat edaran walikota ini sudah dirumuskan sesuai dengan karakter masalah yang hendak dipecahkan, dan apakah kebijakan tersebut dibuat oleh lembaga yang mempunyai kewenangan (misi kelembagaan) yang sesuai dengan karakter kebijakannya, peneliti kembali mewawancarai informan yang mewakili dinas kesehatan Kota Padang, dan diperoleh hasil bahwa:

“sangat jelas terjawab esensi dari permasalahan untuk menangani pandemi di kota padang, karena berkaitan dengan anjuran-anjuran serta sanksi penindakan secara administratif bagi pelanggar protokol kesehatan tersebut”.

Ditempat terpisah juga satgas kota padang senada dengan pernyataan dari dinas kesehatan, menyebutkan bahwa surat edaran walikota ini telah sesuai dibuat oleh lembaga yang berkompeten yaitu pemerintah kota padang, sehingga

dibuat dalam bentuk surat edaran walikota, esensi rumusan juga telah sesuai dengan karakter masalah yang hendak dipecahkan, karena memuat tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19, juga sanksi administrative bagi para pelanggar baik itu perorangan, maupun badan usaha.

2. Tepat Pelaksanaan

Aktor implementasi kebijakan surat edaran Walikota adalah pemerintah dan jajarannya, sesuai dengan point 3 yang menyebutkan bahwa untuk pengawasan kegiatan tersebut dilakukan oleh satgas covid-19 Kota Padang yang terdiri dari kepolisian, TNI, BPBD, Satpol PP dan camat masing-masing wilayah. Sesuai dengan penjelasan tersebut jelas diamanatkan ada Tim monitoring dan pengawasan yang terdiri dari tingkat Kota dan Kecamatan, sehingga implementator adalah aparat pemerintah kota yang telah ditunjuk. Namun yang perlu dianalisa bahwa surat edaran walikota ini adalah kebijakan yang bersifat memberdayakan masyarakat, sehingga sebaiknya diselenggarakan pemerintah bersama masyarakat. Kebijakan yang bertujuan mengarahkan kegiatan masyarakat sebaiknya diselenggarakan oleh masyarakat. Berkaitan dengan interaksi sebuah organisasi dengan pihak luar atau masyarakat yang sebagai sasaran dari program-program atau jasa yang dibuat. Lingkungan digunakan sebagai input yang kemudian diproses oleh Tim pengawas atau monitoring sehingga menghasilkan output untuk masyarakat dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu meningkatkan capaian

vaksinasi di Kota Padang sehingga dapat meminimalisir kasus penularan covid-19.

Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan melalui informan dari satgas covid-19, diperoleh informasi bahwa:

“sejauh ini satgas covid-19 Kota Padang telah melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2020, sehingga Menteri Dalam Negeri perlu mengeluarkan aturan yang menjadi dasar pembentukan Satuan Tugas (Satgas) Penanganan covid-19 di daerah, diharapkan Pembentukan Satgas Penanganan Covid-19 di daerah diharapkan mampu menyelesaikan permasalahan pelaksanaan kebijakan strategis yang berkaitan dengan penanganan Covid-19 dan dapat segera mengambil langkah-langkah kebijakan strategis yang diperlukan dalam rangka percepatan penanganan Covid-19 di daerah sehingga pelaksanaan penanganan menjadi efektif, efisien, dan tepat sasaran. Untuk penindakan lebih keranah hukumnya itu adalah satpol PP Kota Padang, khususnya implementasi tentang optimalisasi capaian vaksinasi covid-19”.

Hasil wawancara diperoleh informasi bahwa khusus surat edaran walikota ini karena cenderung untuk penegakkan disiplin dan kepatuhan warga terhadap protokol kesehatan, maka dititik beratkan kepada peran satuan pol pp dan juga aparat yang ada di kota padang.

3. Tepat Target.

Ketepatan disini berkenaan dengan tiga hal yaitu: Pertama, target yang diintervensi sesuai dengan apa yang telah

direncanakan, tidak ada tumpang tindih dengan intervensi lain, dan tidak bertentangan dengan dengan intervensi kebijakan lain. Kedua, target tersebut dalam kondisi siap untuk diintervensi atau tidak. Ketiga, intervensi implementasi kebijakan tersebut bersifat baru atau memperbaharui implementasi kebijakan sebelumnya.

Pengendalian penularan covid-19 dan optimalisasi capaian vaksinasi pada awalnya adalah agenda nasional menindaklanjuti arahan presiden mengenai penerapan PPKM Darurat, Satgas penanganan covid telah menerbitkan SE Gugus Tugas No. 14 Tahun 2021 Ketentuan Perjalanan Orang Dalam Negeri Dalam Masa Pandemi Covid-19 pada Sabtu (3/7) kemarin. Segera setelah itu Kementerian Perhubungan menerbitkan Surat Edaran Petunjuk Pelaksanaan Perjalanan Orang Dalam Negeri berdasarkan tiap moda transportasi. SE tersebut terdiri atas SE No. 43 Tahun 2021 untuk Transportasi Darat; SE No. 44 Tahun 2021 untuk Transportasi Laut; SE No. 45 Tahun 2021 untuk Transportasi Udara; SE No. 42 Tahun 2021 untuk Perkeretaapian.

Pemerintah juga memberlakukan pengetatan syarat perjalanan internasional dari luar negeri yakni wajib memperoleh vaksinasi lengkap, melakukan tiga kali tes PCR, melakukan karantina selama 8 Hari, dan pembatasan pintu masuk untuk kemudahan pengawasan. Pemerintah makin memperkuat seluruh akses masuk dari luar negeri baik dari jalur darat, laut maupun udara selain memberlakukan kewajiban karantina selama delapan hari bagi pendatang dari luar negeri.

Menindaklanjuti surat edaran yang sudah dikeluarkan pemerintah pusat maka Pemerintah Kota (Pemkot) Padang mengeluarkan surat edaran terkait pemberlakuan wajib vaksin di lingkungan hotel di Kota Padang. Surat itu bernomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19. Kota Padang sendiri saat ini sudah memasuki Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) level tiga. Dalam surat edaran itu, Pemko Padang juga mewajibkan vaksinasi di lingkungan rumah makan, restoran dan restoran cepat saji, cafe, mall, plaza, supermarket hingga minimarket. Dalam surat tersebut juga menyatakan bahwa mewajibkan semua pegawai atau karyawan tempat usaha sudah divaksin termasuk kepada pengunjung atau konsumen. Surat edaran yang ditandatangani oleh Walikota Padang itu, para pelaku usaha dapat menerapkan aplikasi peduli lindungi untuk memeriksa setiap orang yang masuk. Setiap orang yang masuk juga diwajibkan menerapkan protokol kesehatan untuk menghindari penyebaran covid-19.

4. Tepat Lingkungan.

Ada dua lingkungan yang paling menentukan, yaitu lingkungan kebijakan dan lingkungan eksternal kebijakan. Lingkungan kebijakan yaitu interaksi di antara lembaga perumus kebijakan dan pelaksana kebijakan dengan lembaga lain yang terkait. Kemudian lingkungan eksternal kebijakan yang terdiri atas public opinion, yaitu persepsi publik akan kebijakan dan implementasi kebijakan; interpretive institution yang berkenaan

dengan interpretasi lembaga-lembaga strategis dalam masyarakat, seperti media massa, kelompok penekan, kelompok kepentingan, dalam menginterpretasikan kebijakan dan implementasi kebijakan; individuals, yakni individu-individu tertentu yang mampu memainkan peran penting dalam menginterpretasikan kebijakan dan implementasi kebijakan.

Interaksi diantara lembaga perumus kebijakan dan pelaksana kebijakan dalam hal ini Pemerintah Kota sebagai perumus kebijakan dan satgas covid, satuan polisi pamong praja, Dinas Kesehatan, Camat, sebagai pelaksana kebijakan belum optimal dilakukan, hal ini berdasarkan informasi yang disampaikan oleh camat padang utara yang mengatakan bahwa selama ini pihak kecamatan hanyalah menerima instruksi untuk dilaksanakan dimasyarakat, jarang bahkan tidak pernah dipanggil untuk rapat membicarakan penanganan covid dan optimalisasi capaian vaksinasi di level pemerintah kota, mungkin saja hanya jajaran ditingkat Kota yang melakukan rapat koordinasi dan hasilnya disampaikan kepada perangkat yang ada di kecamatan. Keterangan yang peneliti terima dari satgas kota padang bahwa rapat koordinasi selalu dilakukan dengan stakeholder yang terlibat didalamnya, namun seringkali dilakukan secara terbatas, mengingat tidak bisa menghadirkan banyak orang dalam rapat tersebut, sehingga hasilnya yang disampaikan kepada aparat yang ada diwilayah untuk ditegakkan.

Setelah itu lingkungan eksternal kebijakan juga sangat diperhatikan dalam mengukur apakah suatu program sudah dilaksanakan secara efektif atau belum.

Hingga tahun 2021 ini masih fluktuatif kasus penularan yang terjadi. Seharusnya dibuka forum yang secara teknis dapat diatur secara online untuk memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk masukan atau kritik kepada pihak terkait pembuat dan pelaksana surat edaran nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 yang akan kemudian diproses sebagai bahan evaluasi, sehingga dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan atau merancang strategi selanjutnya untuk pencapaian efektivitas penegakkan pelanggaran protokol kesehatan sesuai dengan kebijakan walikota padang.

Hal ini dimaksudkan agar input yaitu yang berasal dari masyarakat kemudian diproses yang nantinya akan menjadi output yang akan dirasakan kembali oleh masyarakat itu sendiri. Hal ini sangat penting dilakukan supaya pembuat kebijakan yaitu pemerintah kota padang dan pelaksana kebijakan mengerti kondisi atau keinginan seperti apa yang diinginkan oleh masyarakat atau dari pihak ekstern. Karena dengan begitu maka dapat melakukan tindakan yang tepat supaya dapat melaksanakan fungsi penegakkan bagi pelanggaran protokol kesehatan.

Aspek tepat lingkungan yang diwujudkan oleh pembuat dan pelaksana pelaksana surat edaran walikota nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 dirasa belum tepat, karena tidak memperhatikan lingkungan eksternal yang dimaksudkan untuk mengevaluasi produk kebijakan tersebut yang berasal dari input masyarakat. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi yang dijalin belum baik karena koordinasi hanya dilakukan secara internal, itupun tidak melibatkan

aparatus yang ada sampai dikecamatan, sehingga koordinasi yang dilakukan hanya sebatas kepada para petinggi yang ada di Kota Padang.

5. Tepat Proses.

Secara umum, implementasi kebijakan publik terdiri atas tiga proses, kemudian dalam hal ini diterapkan melalui surat edaran walikota padang nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021, menurut ketepatan prosesnya dapat dianalisa berdasarkan aspek:

a) Policy acceptance

Pada proses ini publik memahami kebijakan sebagai sebuah “aturan main” yang diperlukan untuk masa depan, di sisi lain pemerintah memahami kebijakan sebagai tugas yang harus dilaksanakan. Satgas covid-19 Kota Padang sebagai lembaga yang berwenang melaksanakan Surat edaran Walikota tersebut menerima kebijakan memberikan pengetahuan atau sosialisasi kepada masyarakat berbagai lapisan termasuk upaya percepatan vaksinasi. Dari anak-anak sampai orang tua diberi pemahaman yang benar tentang kesadaran pentingnya vaksinasi dengan tujuan supaya dapat meminimalisir penularan yang terjadi dimasyarakat. Upaya ini dapat dilakukan melalui media massa baik cetak maupun elektronik, karena dari sosialisasi ini adalah awal dari kebijakan yang akan dilaksanakan akan berhasil atau tidak. Sebagaimana yang dikatakan oleh tokoh masyarakat bahwa dirinya tidak mengetahui apabila ada surat edaran walikota tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19 saat ini, dirinyapun menyayangkan bahwa kebijakan ini tidak dilaksanakan secara

optimal, mengingat tindakan optimalisasi itu tidak dilaksanakan, sehingga masyarakat menjadi “pandang enteng” karena tidak ada sanksi jika tidak mematuhi kebijakan itu.

b) Policy adoption.

Pada proses ini publik menerima kebijakan sebagai sebuah “aturan main” yang diperlukan untuk masa depan, di sisi lain pemerintah menerima kebijakan sebagai tugas yang harus dilaksanakan. Setelah dilaksanakannya surat edaran walikota 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 seharusnya publik mulai mengerti dan memahami apa yang merupakan tujuan dari kebijakan tersebut. Hanya saja masih ada masyarakat yang tidak mengerti bahkan tidak mengetahui kebijakan tersebut, namun masyarakat mulai mengerti untuk vaksinasi karena sosialisasi yang diberikan pemerintah melalui media televisi yang disiarkan secara nasional maupun siaran radio dan media masa, justru buka dari unsur satgas covid19, satuan polisi pamong praja, aparat kecamatan. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikatakan oleh salah satu informan yang mewakili masyarakat bahwa dirinya tidak pernah tahu ada kebijakan walikota ini, dan tidak pernah disosialisasikan baik oleh kepala lingkungan atau kecamatan, di media sosialpun tidak pernah ada sosialisasi tentang kebijakan ini. Dari informasi yang disampaikan ternyata publik kota padang tidak bisa mengadopsi produk kebijakan tersebut, karena tidak tersosialisasi dengan baik.

c) Strategic readiness.

Di sini publik siap melaksanakan atau menjadi bagian dari kebijakan, di sisi lain birokrat pelaksana siap menjadi

pelaksana kebijakan. Disamping mengajarkan masyarakat untuk tertib berlalulintas, para birokrat atau aktor interen dari kebijakan atau program ini juga turut memberikan contoh atau melaksanakan program yang telah dibuat. Aparat pemerintah juga seharusnya pelopor bagi dirinya sendiri untuk dapat memberikan contoh kepada masyarakat. Sesuai yang dikatakan oleh informan yang mewakili aparatur pemerintah kota padang yang mengatakan bahwa setiap individu yang ada sangat antusias dalam pelaksanaan program percepatan vaksinasi ini. Seperti yang disampaikan dari informan tersebut pihak aparatur pemerintahan selain melaksanakan program percepatan vaksinasi, mereka juga memberikan contoh kepada masyarakat untuk mau vaksinasi. Hal ini guna mencapai tujuan yaitu dapat menekan jumlah penularan covid-19 dimasyarakat.

E. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tepat Kebijakan

Kebijakan yang dibuat melalui surat edaran walikota padang nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 tepat untuk meminimalisir penularan dengan ikut serta dalam program pemerintah yaitu vaksinasi, dari segi ketepatan kebijakan tersebut sudah dirumuskan sesuai dengan karakter masalah yang hendak dipecahkan dan dibuat oleh lembaga yang mempunyai kewenangan yang sesuai dengan karakter kebijakannya.

2. Tepat Pelaksanaan

Implementator kebijakan surat edaran walikota padang nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 adalah tim monitoring dan pengawas sesuai amanat point 3 yang terdiri dari satgas covid-19 Kota Padang yang terdiri dari kepolisian, TNI, BPBD, Satpol PP dan camat masing-masing wilayah namun dalam pelaksanaannya tidak dilakukan secara berkesinambungan, sehingga tidak mengakibatkan efek jera dimasyarakat yang melanggar kebijakan.

3. Tepat Target

Target dari kebijakan ini adalah warga yang melanggar yang masih rendah tingkat kesadarannya dalam memahami surat edaran Walikota ini memiliki esensi yang tepat untuk mengatur penanganan pandemi, dan percepatan vaksinasi memiliki target yang tepat yaitu warga atau para pelanggaran kebijakan, namun substansi kebijakan ini tidak efektif karena pelaksana kebijakan yang tidak optimal.

4. Tepat Lingkungan

Lingkungan kebijakan berupa interaksi di antara lembaga perumus kebijakan dan pelaksana kebijakan dengan lembaga lain yang terkait tidak dilaksanakan secara komprehensif, karena tidak melibatkan unsur kecamatan untuk pelaksanaan surat edaran Walikota ini, sedangkan untuk lingkungan eksternal tidak dimanfaatkan input dari masyarakat terhadap produk kebijakan tersebut

F. Rekomendasi

Berdasarkan hasil ulasan dan kesimpulan di atas, terdapat beberapa

saran langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perlunya sosialisasi kepada masyarakat agar masyarakat lebih memahami lagi tentang vaksinasi, mengingat vaksinasi merupakan bentuk iktiar kita agar dapat hidup berdampingan dengan covid-19.
2. Sebelum menjalankan kebijakan pemberlakuan kartu vaksin ini agar lebih ditinjau ulang lagi karena adanya pro dan kontra atas dijalkannya kebijakan ini.
3. Mengadakan secara terbuka dan luas agenda vaksinasi gratis untuk masyarakat umum agar tujuan pemerintah untuk mencapai target vaksinasi 50% tercapai dengan cepat.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Amrynuddin, & Katharina, R. 2020. *Birokrasi dan Kebijakan Percepatan Penanganan Covid-19*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI, XII(9).
- Edy Sutrisno. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Farazmand, A. 2004. *Sound governance*. Praeger Publishers.
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Jakarta. Penerbit Gava Media
- Keban, Yeremias T. 2008. *Enam Dimensi Startegis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media

Mas'udi, W., & Winanti, P. S. 2020. *Covid-19: Dari Krisis Kesehatan ke Krisis Tata Kelola. Tata Kelola Penanganan Covid-19 di Indonesia: Kajian Awal*. Yogyakarta.

Moleong, Lexy, J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nugroho, Riant. 2012. *Public Policy*. Jakarta. Elex Media Komputindo

Prihartono. 2012. *Administrasi, Organisasi, dan Manajemen : Pendekatan Praktis dan Teknik Mengelola Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset

Steer, Richard M. 1985. Efektivitas Organisasi (kaidah perilaku). Jakarta: Airlangga.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*,

Pemerintah Sesuai Amanat UUD NRI Tahun 1945. *Administrative Law & Governance Journal Vol 3 No 2*, 240-249.

Shangguan, Z., Wang, M. Y., & Sun, W. 2020. What Caused the Outbreak of COVID-19 in China: From the Perspective of Crisis Management. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 1–16. <https://doi.org/10.3390/ijerph17093279>

Tuwu, D. (2020). Kebijakan Pemerintah Dalam Penanganan Pandemi Covid-19. *Journal Publicuho Vol 3. No 2*, 267-278.

Waworuntu, C. (2019). Efektivitas Pemakaran Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (suatu studi di desa kolongam-atas kecamatan sonder). *Fisip Unsrat vol.1 no 3*, 1-11.

Jurnal

kurniawan tjakradinigrat., dkk. (2021). Efektivitas Kebijakan Pemerintah Dalam Penegakkan Protokol Kesehatan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Kota Manado. *Jurnal Governance Vol. 1, No. 2*, 1-13.

Panggulu, Y. T. (2013). Efektivitas Kebijakan Retribusi Pada Dinas Pengelolaan Pasar Kebersihan dan Pertamanan Di Kabupaten Kepulauan Talaud. *Journal Vol II No 4* , 1-15.

Ristyawati, A. (2020). Efektifitas Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Masa Pandemi Corona Virus 2019 oleh

Dokumen

Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pedoman Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19),

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)

SE Gugus Tugas No. 14 Tahun 2021 Ketentuan Perjalanan Orang Dalam

Negeri Dalam Masa Pandemi Covid-19.

surat edaran nomor 400.1014/BPBD-Pdg/X/2021 tentang Percepatan Vaksinasi dan Pemberlakuan Aplikasi Peduli Lindungi Pencegahan Pandemi Covid-19.

Website

ILO. (2020). *A policy framework for responding to the COVID-19 crisis*. Retrieved from <https://www.ilo.org/global/topics/c>

oronavirus/impacts-and responses/WCMS_739047/lang--en/index.htm

Kemenpan-RB. 2020. *Upaya Optimalisasi Layanan Polri Selama Pandemi Covid-19*. Retrieved from <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/upaya-optimalisasi-layanan-polri-selama-pandemik-covid-19> diakses pada 8 Oktober 2021.

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UJI KOMPETENSI
JABATAN FUNGSIONAL WIDYAIKWARA DI ERA PANDEMI
COMPETENCY TEST POLICY IMPLEMENTATION
FUNCTIONAL POSITION OF TRAINER IN THE PANDEMIC ERA**

Siti Tunsiah
Lembaga Administrasi Negara

ABSTRAK

Lembaga Administrasi Negara (LAN) telah mengeluarkan Peraturan LAN Nomor 5 Tahun 2021 tentang Uji Kompetensi Widyaiswara sebagai pengganti Peraturan LAN Nomor 9 Tahun 2018 dan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 14 Tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan terbaru mengenai penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara mengacu kepada teori implementasi kebijakan Edward III, terutama pada saat pandemi Covid-19 yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi sebagai komponen yang relevan dalam mengukur implementasi kebijakan Uji Kompetensi Widyaiswara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif analitis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui *literature review* yang berasal dari buku, jurnal, peraturan perundang-undangan yang berlaku, dokumen evaluasi penyelenggaraan uji kompetensi, serta melalui wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan uji kompetensi sudah dilakukan dengan baik, namun beberapa hal harus diperbaiki yaitu dalam komunikasi penyampaian isi kebijakan kepada pemangku kepentingan, dan peningkatan sumber daya terutama ketersediaan anggaran untuk penyelenggaraan uji kompetensi.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Uji Kompetensi, Widyaiswara.

ABSTRACT

National Institute of Public Administration (NIPA) has issued Regulation Number 5 of 2021 concerning Trainer Competency Test in lieu of Regulation Number 9 of 2018 and Number 14 of 2017. This study aims to find out how the implementation of the latest policies regarding the implementation of the competency test for the promotion of trainer positions refers to the theory of Edward III's policy implementation, especially during the Covid-19 pandemic communication, resources, disposition, and organizational structure as relevant components in measuring the implementation of the Widyaiswara Competency Test policy.. This study uses a qualitative approach with analytical descriptive research methods. Data collection techniques are carried out through literature reviews originating from books, journals, applicable laws and regulations, evaluation documents for the implementation of competency tests, as well as through interviews. The results of the study indicate that the implementation of the competency test policy has been carried out well, but several things must be improved, namely in the communication of policy content delivery to stakeholders, and increasing resources, especially the availability of budget for the implementation of the competency test.

Keywords: Policy Implementation, Competency Test, Trainer.

A. Pendahuluan

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi atau instansi pemerintah dikenal 3 (tiga) jenis jabatan yaitu Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), Jabatan Administrator, dan Jabatan Fungsional. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Salah satu jabatan fungsional pada instansi pemerintah yaitu widyaiswara yang memiliki tugas dan fungsi melaksanakan kegiatan pelatihan, pengembangan pelatihan, dan penjaminan mutu pelatihan dalam rangka pengembangan kompetensi yang berkedudukan di lembaga penyelenggara pelatihan pada instansi pemerintah sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 42 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara.

Widyaiswara merupakan jabatan fungsional yang bisa dikategorikan sebagai jabatan fungsional senior karena telah ada sejak tahun 1987, namun pada saat itu belum ada tunjangan jabatannya (apwi.or.id). Selanjutnya sejak saat itu Lembaga Administrasi Negara (LAN) diberikan tugas dan fungsi menjadi instansi pembina jabatan fungsional widyaiswara. Seiring dengan perubahan kebutuhan organisasi yang berimplikasi kepada perubahan struktur organisasi, saat ini tugas

dan fungsi pembinaan dan pengembangan widyaiswara berada pada Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) khususnya Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kompetensi ASN (Pusbin JF Bangkom ASN) sebagaimana tercantum dalam Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja LAN.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai jabatan fungsional, widyaiswara memiliki standar kompetensi jabatan. Standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan senantiasa dimiliki oleh widyaiswara sesuai dengan jenjang jabatannya. Dalam jabatan fungsional keahlian, termasuk widyaiswara terbagi menjadi 4 (empat) jenjang jabatan yaitu jenjang ahli pertama, jenjang ahli muda, jenjang ahli madya, dan jenjang ahli utama. Standar kompetensi jabatan dirumuskan dengan mendeskripsikan berbagai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan tugas sebagai fungsional widyaiswara. Saat ini standar kompetensi jabatan yang terbaru masih dalam proses pembahasan antara LAN dengan Kementerian PAN RB sebagaimana disampaikan oleh Subkoordinator Kebijakan Pembinaan Pusbin JF Bangkom ASN LAN. Walau masih dalam pembahasan, dapat disampaikan bahwa standar kompetensi jabatan widyaiswara sebagaimana halnya jabatan lain terdiri atas 3 (tiga) jenis kompetensi yaitu kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural, dan kompetensi teknis. Untuk kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural telah diatur dalam Peraturan Menteri PAN dan RB nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar

Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara. Sedangkan untuk penyusunan standar kompetensi teknis mengacu pada kamus kompetensi teknis yang disusun dan ditetapkan oleh PPK Kementerian/Lembaga, PPK Sekretariat Lembaga Negara, dan PPK Sekretariat Lembaga Nonstruktural sesuai urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya. Dalam hal ini LAN selaku Lembaga Non Kementerian yang diberikan kewenangan dalam melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan ASN termasuk didalamnya pembinaan jabatan widyaiswara.

Standar kompetensi manajerial terdiri atas integritas, kerjasama, komunikasi, orientasi pada hasil, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan, dan pengambilan keputusan. Untuk standar kompetensi sosial kultural hanya ada satu yaitu kompetensi perekat bangsa. Sedangkan untuk standar kompetensi teknis yang telah dirumuskan oleh LAN dan masih dalam proses pengesahan oleh Kementerian PAN RB terdiri atas perencanaan pembelajaran, metodologi pembelajaran, evaluasi pelatihan, pembelajaran berbasis elektronik, penjaminan mutu pelatihan, dan substantif yang terdiri dari dua kompetensi sesuai dengan bidang kepakaran atau materi yang diampu dan bidang tugas instansinya.

Standar jabatan yang telah disusun tentunya harus tergambar dan dimiliki oleh widyaiswara secara terukur. Dalam mengukur standar kompetensi jabatan dengan standar kompetensi yang telah dimiliki oleh widyaiswara maka dilakukan uji kompetensi. Uji kompetensi merupakan proses pengukuran dan penilaian terhadap kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural seorang widyaiswara dalam melaksanakan tugas dan fungsi dalam

jabatan. Saat ini jumlah widyaiswara sebanyak 5022 yang tergambar dalam tabel berikut :

Tabel 1. Jumlah Widyaiswara

NO	JENJANG	JUMLAH
1.	Pertama	741
2.	Muda	1690
3.	Madya	2038
4.	Utama	553
TOTAL		5022

Sumber : siwi.lan.go.id (per 16 Oktober 2021)

Berdasarkan jumlah widyaiswara diatas, maka penyelenggaraan uji kompetensi akan sering dilakukan sesuai dengan kebutuhan kenaikan jenjang setiap widyaiswara. Uji kompetensi dan kenaikan jenjang jabatan widyaiswara merupakan salah satu bagian bentuk pembinaan LAN selaku instansi pembina widyaiswara. Untuk itu penyelenggarannya akan senantiasa terus dilakukan meski ditengah pandemi Covid-19 seperti yang terjadi saat ini.

Uji kompetensi jabatan fungsional widyaiswara terdiri atas uji kompetensi pengangkatan dan uji kompetensi promosi kenaikan jenjang widyaiswara. Uji kompetensi pengangkatan diperuntukan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan menjadi widyaiswara melalui perpindahan jabatan, sedangkan uji kompetensi promosi kenaikan jenjang diperuntukan bagi widyaiswara yang akan naik jabatan lebih tinggi setelah memiliki persyaratan yang telah ditentukan. Pada penelitian ini yang akan dibahas adalah terkait dengan implementasi kebijakan penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara pada saat pendemi Covid-19 seperti saat ini.

Saat ini dalam penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara, terdapat beberapa perbedaan

dengan kebijakan sebelumnya mengingat telah dikeluarkannya Peraturan LAN Nomor 5 Tahun 2021 tentang Uji Kompetensi Widyaiswara. Kebijakan sebelumnya terkait dengan penyelenggaraan uji kompetensi widyaiswara mengacu kepada Peraturan LAN 14 Tahun 2017 tentang Pelatihan Kewidyaiswaraan Berjenjang dan Peraturan LAN Nomor 9 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala LAN Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kewidyaiswaraan Berjenjang. Sesuai dengan nomenklatur peraturannya, implemementasi dari peraturan LAN Nomor 9 Tahun 2018 tersebut memang menitikberatkan pada kegiatan pelatihannya, sementara kegiatan uji kompetensinya dilakukan diakhir pada saat peserta mengumpulkan laporan implementasi rancangan proposalnya.

Pelatihan yang diselenggarakan sebelumnya merupakan upaya untuk mempersiapkan widyaiswara dalam melaksanakan uji kompetensi. Pelatihan didesain selain dalam rangka pemenuhan kesenjangan kompetensi juga diakhir pelatihan peserta akan membuat produk pembelajaran dan sekaligus sebagai dokumen bagi pengecekan persyaratan mendapatkan sertifikat uji kompetensi.

Perubahan kebijakan yang ada saat ini sangat signifikan, antara pelatihan dan uji kompetensi tidak lagi menjadi satu rangkaian kegiatan yang sama, namun terpisah. Uji kompetensi dilakukan untuk mengukur kompetensi widyaiswara tanpa diawali dengan adanya pelatihan berjenjang. Beberapa perbedaan antara uji kompetensi sebelumnya dengan uji kompetensi yang ada saat ini sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 2. Perbedaan Peraturan LAN 9 Tahun 2018 dengan Peraturan LAN No.5 Tahun 2021

Aspek	Peraturan LAN Nomor 9 Tahun 2018	Peraturan LAN Nomor 5 Tahun 2021
Penyelenggaraan	Diawali dengan Pelatihan Kewidyaiswaaraan Berjenjang	Antara Pelatihan dan Uji Kompetensi bukan satu rangkaian yang sama
Jumlah Peserta	Paling banyak 30 orang	Paling sedikit 10 orang
Materi yang diuji	Implementasi output pelatihan pada setiap jenjang	<ul style="list-style-type: none"> Paparan Proposal Program Pelatihan Wawancara Portofolio untuk semua jenjang
Persyaratan Peserta	Tidak mengharuskan adanya Penetapan Angka Kredit (PAK) dan ketersediaan formasi jabatan	Mengharuskan adanya PAK yang sudah ada rekomendasinya serta adanya ketersediaan formasi jabatan
Sertifikat	Tidak ada masa berlaku	Masa berlaku 2 (dua) tahun dari tanggal penetapan

Sumber : Data olahan penulis

Perubahan tersebut tentunya mempengaruhi dalam implementasi kebijakannya, baik terhadap widyaiswara

sebagai peserta yang mengikuti uji kompetensi, juga Pusbin JF Bangkom ASN

LAN sebagai unit kerja penyelenggara uji kompetensi.

Salah satu alasan dilakukannya perubahan tersebut yaitu adanya klausul dalam Peraturan Menteri PAN dan RB bahwa yang wajib diikuti oleh Jabatan Fungsional untuk kenaikan jenjang jabatan adalah uji kompetensi. Selain itu pada penyelenggaraan uji kompetensi sebelumnya diawali dengan pelatihan berjenjang menjadikan penyelenggaraan uji kompetensi tersebut lebih lama waktunya dan kurang fokus kepada penyelenggaraan uji kompetensi. Sementara dengan adanya kebijakan terbaru, maka penyelenggaraan uji kompetensi akan lebih singkat waktunya dan akan lebih fokus dilaksanakan serta lebih tepat sasaran, yaitu diperuntukan bagi widyaiswara yang telah memenuhi persyaratan untuk dapat naik jenjang jabatan.

Meski demikian pada dasarnya untuk penyelenggaraan Pelatihan Fungsional pengaturannya diserahkan kepada instansi pembina jabatan fungsional masing-masing. Bagi widyaiswara yang penyelenggaraan uji kompetensinya tidak didahului dengan pelatihan, maka widyaiswara harus mempersiapkan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatannya dengan baik, inilah yang membedakan proses uji kompetensi widyaiswara dengan jabatan fungsional lainnya. Menurut Rosyid (2020) dalam *Journal of Vocational Career Education*, penilaian kompetensi adalah pendekatan yang telah dikembangkan agar sesuai dengan harapan terprogram, lisensi, dan pasca-lisensi untuk kompetensi pada tahap pengembangan profesional. Bahwa materi uji kompetensi widyaiswara dikembangkan berdasarkan standar kompetensi jabatan yang telah dirumuskan dan saat ini perumusan unit

kompetensinya masih belum disusun berdasarkan Standard Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI).

Dengan adanya kebijakan terbaru terkait dengan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan fungsional widyaiswara, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana kesiapan pelaksana kebijakan, baik Pusbin JF Bangkom maupun widyaiswara sebagai aktor yang memang terkena dampak langsung dengan adanya kebijakan tersebut terutama pada saat adanya pandemi Covid-19.

B. Rumusan Masalah

Pada dasarnya uji kompetensi widyaiswara dilakukan untuk mengukur kemampuan widyaiswara dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan amanat yang telah diberikan. Selain itu bagi instansi, khususnya bagi Lembaga Penyelenggara Pelatihan, uji kompetensi dilakukan untuk mengukur kemampuan widyaiswara yang berkualitas dan akan mempengaruhi kualitas penyelenggaraan pelatihan. Kebijakan yang telah dibuat tidak akan memiliki arti jika tidak dilanjutkan dengan implementasi. Termasuk dalam kebijakan uji kompetensi widyaiswara, sebelumnya telah disampaikan bahwa terdapat perubahan kebijakan penyelenggaraan uji kompetensi widyaiswara dikarenakan adanya berbagai tuntutan dan kebutuhan yang harus menyesuaikan dengan kondisi saat ini.

Perubahan kebijakan disusun tentunya agar memperbaiki kebijakan sebelumnya berdasarkan hasil masukan dari berbagai pihak, baik pihak *internal* maupun *external*. Sebagaimana dalam kebijakan uji kompetensi widyaiswara, tentunya ada harapan perbaikan dalam pelaksanaan uji kompetensi dengan telah

dikeluarkan kebijakan terbaru. Pada kebijakan sebelumnya dikarenakan pelaksanaan uji kompetensi masih disatukan dengan pelatihan, maka persyaratan peserta yang akan mengikuti uji kompetensi belum ada pemberlakuan pemenuhan Penilaian Angka Kredit (PAK) dan ketersediaan adanya formasi jabatan widyaiswara yang akan diduduki. Sementara pada peraturan terbaru kedua hal tersebut menjadi syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh calon peserta uji kompetensi, adanya waktu tunggu bagi widyaiswara untuk mengikuti pelatihan, dikarenakan pemanggilan berdasarkan pendaftaran widyaiswara yang telah mendaftar pada website siwi.lan.go.id. Selain itu sertifikat uji kompetensi yang memang tidak ada masa berlakunya menjadikan widyaiswara setelah mengikuti pelatihan dan diakhiri dengan pengumpulan implementasi output pelatihan tidak segera memproses kenaikan jenjang jabatannya hingga lebih dari 2 (dua) tahun.

Hakekat implementasi merupakan rangkaian kegiatan yang terencana dan bertahap yang dilakukan oleh instansi pelaksana dengan didasarkan pada kebijakan yang telah ditetapkan oleh otoritas berwenang (Sunarti, 2016). Kebijakan uji kompetensi dikeluarkan dan diimplementasikan oleh LAN selaku instansi pembina widyaiswara. Selanjutnya menurut teori Jones (Mulyadi, 2015) implementasi adalah proses mewujudkan program hingga memperlihatkan hasilnya. Dalam uji kompetensi widyaiswara, hasil yang ingin diperlihatkan bahwa semua unsur yang terkait dalam pelaksanaan uji kompetensi dapat memerankan perannya masing-masing, dan widyaiswara yang mengikuti uji kompetensi dapat mengikuti dengan baik dan dinyatakan lulus.

Lebih lanjut Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2001) menjelaskan bahwa keberadaan implelementasi kebijakan pada dasarnya adalah “jembatan” yang menghubungkan antara tindakan-tindakan dengan tujuan yang ingin dicapai dari suatu kebijakan. Edward dalam Widodo (2011) melihat implementasi kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, dimana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi kebijakan. Sejalan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi George C.Edward III dalam Widodo (2011) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Komunikasi (*communication*)
Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi kebijakan merupakan proses penyamaan informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy makers*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementator*)
- b. Sumber Daya (*Resources*)
Sumber daya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan. Menurut Edward III bahwa bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.
- c. Disposisi (*Disposition*)
Kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan

implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen tinggi.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melengkapi dua hal yaitu mekanisme dan struktur organisasi itu sendiri.

Adapun penelitian sebelumnya yang telah dilakukan terkait dengan uji kompetensi jabatan fungsional misalnya artikel dengan judul: Hubungan Kompetensi Profesional Widyaiswara dan Prestasi Belajar Guru Terhadap hasil Uji Sertifikasi Kompetensi Guru Keahlian Ganda dengan beberapa kesimpulan menyatakan bahwa sebagian besar (75%) widyaiswara memiliki kompetensi profesional Baik dan sisanya (25%) memiliki kompetensi profesional yang Baik Sekali. Selain itu ada juga artikel yang berjudul: Pengaruh Kompetensi Widyaiswara Terhadap Prestasi Peserta Diklat Pada Matadiklat Etika Publik di Pusdiklat BPS yang menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa kompetensi widyaiswara yang berpengaruh terhadap peserta diklat hanya kompetensi dari sistematika penyajian, kemampuan penyajian, dan cara menjawab pertanyaan dari peserta diklat. Penelitian sebelumnya banyak membahas tentang kompetensi pengajar khususnya guru terhadap siswa atau terkait uji kompetensi yang dilakukan untuk mengukur kompetensi guru, namun untuk penelitian yang membahas terkait kompetensi widyaiswara masih jarang ditemukan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan uji kompetensi widyaiswara

dilihat faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan teori Edward III yang terdiri atas Komunikasi (*communication*), Sumber Daya (*Resources*), Disposisi (*Disposition*), dan Struktur Organisasi.

C. Metode Penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif analitis untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan yang telah dilakukan dalam uji kompetensi jabatan fungsional widyaiswara mengacu kepada teori kebijakan Edward III tentang faktor yang menentukan dalam implementasi kebijakan yaitu komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Organisasi.

Sumber data yang digunakan yaitu *literature review* yang berasal dari buku, jurnal, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam uji kompetensi jabatan fungsional widyaiswara. Pengamatan langsung oleh penulis dan wawancara juga dilakukan kepada implementator kebijakan penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan yaitu Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi ASN. Selain itu sumber data yang digunakan penulis yaitu hasil evaluasi penyelenggaraan peserta uji kompetensi dengan melihat aspek kelengkapan informasi yang disampaikan implementator kepada *stakeholders*, tingkat kepuasan *stakeholders* terhadap penyelenggaraan uji kompetensi, serta pelayanan yang diberikan oleh implementator.

D. Pembahasan

Sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya bahwa keberhasilan sebuah kebijakan tidak hanya

ditentukan pada formulasi kebijakan, agenda setting, pemilihan alternatif kebijakan ataupun penetapan kebijakan. Bahwa keberhasilan kebijakan juga ditentukan pada saat implementasinya. Sebagaimana yang telah disampaikan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan uji kompetensi widyaiswara dari faktor-faktor yang mempengaruhinya sebagaimana yang disampaikan oleh Edwad III.

Komunikasi (*communication*)

Menurut Edward III, komunikasi merupakan faktor pertama yang mempengaruhi dalam implementasi kebijakan. Dalam hal uji kompetensi widyaiswara, Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN dan Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kompetensi ASN dikategorikan sebagai aktor pembuat kebijakan. Selain itu Biro Hukum dan Humas LAN juga dilibatkan dalam proses pembuat kebijakan yang dikeluarkan oleh LAN, termasuk kebijakan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Widyaiswara. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi LAN menyampaikan bahwa kebijakan uji kompetensi telah disampaikan kepada

subkoordinator bidang pengembangan kompetensi dan sertifikasi dan kepada para anggota tim yang ada dibawahnya sebagai pelaksana kebijakan. Komunikasi sebenarnya sudah dilakukan sejak perumusan kebijakan. Selain itu, komunikasi juga dilakukan melalui rapat internal tidak hanya kepada unsur penyelenggara uji kompetensi tetapi kepada staf lain diluar bidang. Tujuan dari komunikasi ini agar semua anggota tim yang ada pada Pusbin JF Bangkom ASN mengetahui terkait penyelenggaraan uji kompetensi.

Penyampaian informasi yang baik akan memberikan dampak kepada pelaksana kebijakan memahami dengan benar sesuai dengan kebijakan yang tertuang dalam peraturan yang berlaku. Komunikasi juga dilakukan kepada para widyaiswara selaku *stakeholders* yang akan menggunakan kebijakan tersebut. Adapun komunikasi dilakukan melalui penyampaian di media sosial pusbin JF Bangkom ASN dan dalam berbagai kesempatan pertemuan dengan widyaiswara. Hal yang disampaikan atau dikomunikasikan mengenai prosedur pelaksanaan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan fungsional widyaiswara sebagaimana terlampir dalam gambar dibawah ini.

Gambar 1. Prosedur Pelaksanaan Uji Kompetensi Kenaikan Jenjang JF Widyaiswara



Sumber : Pusbin JF bangkom ASN LAN

Dengan dikomunikasikan kebijakan tersebut kepada para widyaiswara diharapkan dapat dimengerti mengenai prosedur baru pelaksanaan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan fungsional yang terdiri dari tahap Pengusulan Peserta, Seleksi Administrasi, Pelaksanaan, dan Evaluasi. Sejak bulan juni dikeluarkan kebijakan tersebut, banyak pertanyaan yang berasal dari widyaiswara sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi LAN. Pertanyaan terutama terkait dengan adanya kebijakan Peraturan LAN Nomor 5 Tahun 2021 apakah Pelatihan Penjenjangan masih wajib diikuti oleh widyaiswara atau tidak. Hal ini memang perubahan yang paling mendasar bahwa saat ini pelatihan penjenjangan sudah tidak wajib diikuti oleh

widyaiswara, tetapi yang wajib diikuti oleh widyaiswara adalah uji kompetensinya sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala LAN pada kegiatan puncak hari widyaiswara bahwa upaya memberdayakan dan mengembangkan widyaiswara juga dilakukan dengan mendesain ulang kebijakan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Widyaiswara. Desain ulang sebagaimana disampaikan bahwa ada beberapa aspek yang fundamental berubah salah satunya bahwa pelatihan berjenjang tidak lagi wajib diikuti oleh widyaiswara yang akan naik jenjang.

Untuk kegiatan khusus terkait dengan sosialisasi kebijakan Peraturan LAN Uji Kompetensi memang tidak dilakukan, misalnya dengan mengundang para widyaiswara dalam kegiatan sosialisasi,

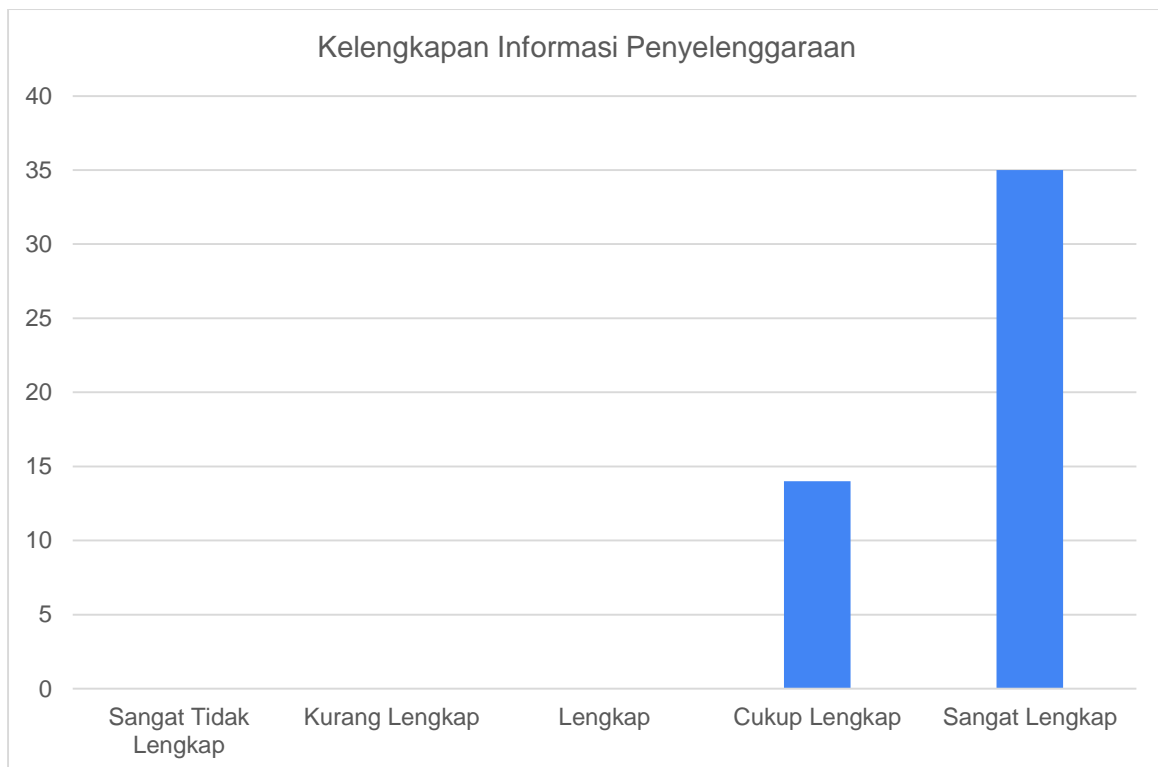
tetapi kekuatan komunikasi yang dilakukan memang melalui media sosial dan *whatsapp* pegawai yang ada dalam unit kerja pengembangan kompetensi dan sertifikasi. Dengan adanya pandemi Covid-19 yang masih terjadi saat ini, maka komunikasi penyampaian perubahan kebijakan melalui kanal media sosial dapat dikategorikan efektif. Selain itu, komunikasi juga dilakukan kepada Asosiasi Profesi Widyaiswara Indonesia (APWI).

Komunikasi merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan sebuah implementasi kebijakan. Dengan penyampaian isi kebijakan yang dikemas melalui komunikasi yang baik antara pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan,

dan *stakeholders* yang terkena dampak dengan dikeluarkannya kebijakan terbaru, maka kesenjangan informasi atau bahkan penolakan terhadap kebijakan terbaru tersebut dapat diminimalisasi.

Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarkan kepada peserta bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan kepada widyaiswara yaitu dalam hal ini pemberian informasi terkait dengan kelengkapan informasi penyelenggaraan sudah disampaikan dengan sangat lengkap. Jumlah peserta yang memberikan jawaban sangat lengkap sebanyak 35 (tiga puluh) lima orang, dan 14 (empat belas) menjawab cukup lengkap.

Tabel 3. Kelengkapan Informasi Penyelenggaraan



Sumber : Laporan Penyelenggaraan Uji Kompetensi, LAN (2021)

Walaupun jawaban peserta menunjukkan jawaban positif, namun masih ada masukan dari peserta diantaranya yaitu

persyaratan administrasi untuk mengikuti uji kompetensi perlu lebih disosialisasikan kembali, karena banyak widyaiswara yang

belum memahami persyaratan apa saja yang dibutuhkan untuk mengikuti uji kompetensi penjenjangan. Selain itu masukan dari peserta juga menyampaikan bahwa syarat-syarat untuk mengikuti Uji Kompetensi Kenaikan Jenjang Jabatan Widyaiswara dapat disampaikan melalui Asosiasi Profesi Widyaiswara, terutama syarat untuk membuat buku/ draf buku yang menjadi persyaratan untuk mengikuti Uji Kompetensi Kenaikan Jenjang Jabatan Ahli Madya karena harus mempersiapkan segala sesuatunya dengan matang dan benar-benar siap.

Sumber Daya (*Resources*)

Sumber daya dalam implementasi kebijakan uji kompetensi terdiri atas Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu semua pegawai yang membantu dalam implementasi kebijakan uji kompetensi, anggaran yang digunakan untuk implementasi kebijakan uji kompetensi, metode penyelenggaraan uji kompetensi, dan material (bahan) yang digunakan untuk implementasi kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi untuk pegawai yang membantu dalam implementasi kebijakan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara sejumlah 4 (empat) orang terdiri atas 1 (satu) orang Subkoordinator Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi, 2 (dua) orang analis kebijakan ahli pertama, dan 1 (satu) orang pengelola data. Secara jumlah, 4 (empat) orang pegawai tersebut dinilai cukup untuk pelaksanaan implementasi kebijakan uji kompetensi

kenaikan jenjang. Adapun pola kerja yang dibangun yaitu adanya pembagian tugas *Person In Charge* (PIC) untuk setiap angkatan penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang sehingga semua pegawai memang harus memahami dengan baik isi kebijakan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara. Sejak ditetapkan kebijakan uji kompetensi kenaikan jenjang, sudah dilakukan penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang sebanyak 3 (tiga) angkatan dengan peserta dari berbagai instansi pusat maupun daerah.

Tabel 4. Jumlah Widyaiswara Uji Kompetensi

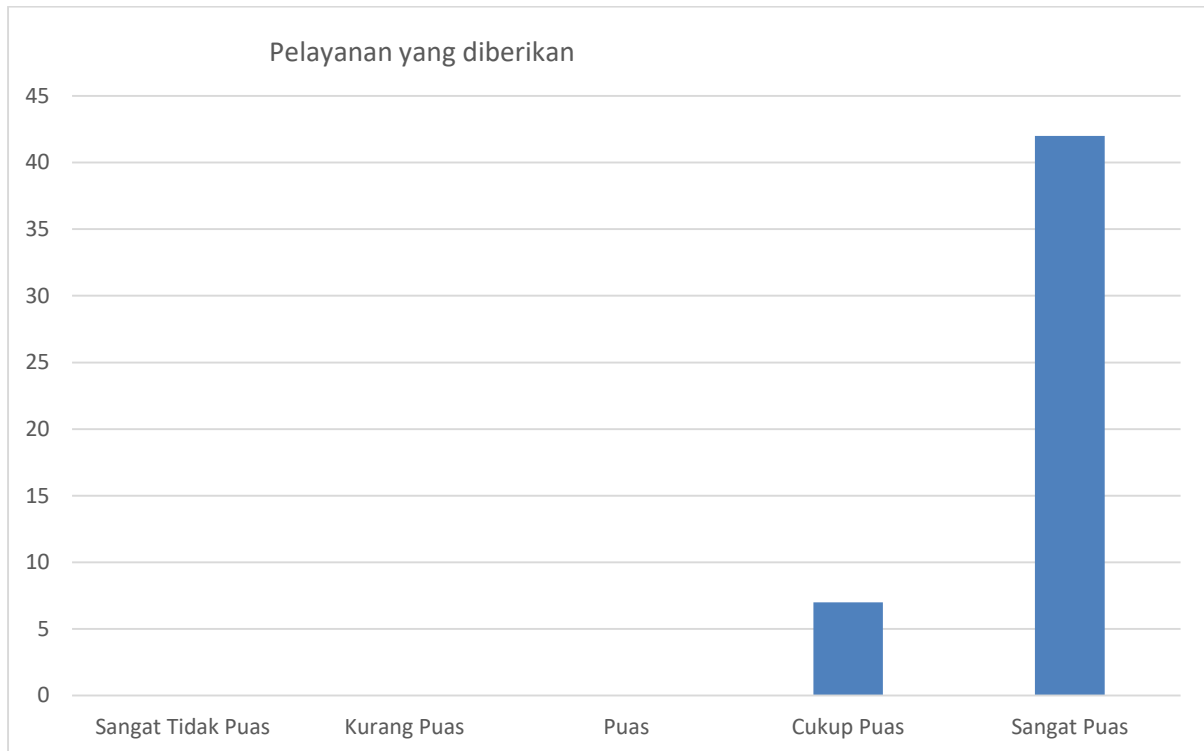
NO	JENJANG	JUMLAH
1.	Ahli Muda	20
2.	Ahli Madya	21
3.	Ahli Utama	8
TOTAL		49

Sumber : Pusbin JF Bangkom ASN LAN

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa jumlah widyaiswara yang paling banyak telah mengikuti uji kompetensi yaitu widyaiswara ahli muda dan madya. Hal ini sesuai dengan jumlah widyaiswara secara nasional jumlah terbanyak ada pada jenjang ahli madya.

Untuk ketiga penyelenggaraan tersebut telah dilakukan evaluasi terhadap pelayanan. Hal ini untuk mengetahui bagaimana sumber daya manusia yang ada di Pusbin JF Bangkom sudah memberikan informasi dan pelayanan yang baik kepada peserta uji kompetensi. Penilaian yang diberikan oleh peserta uji kompetensi dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 5. Pelayanan yang diberikan penyelenggara Uji Kompetensi

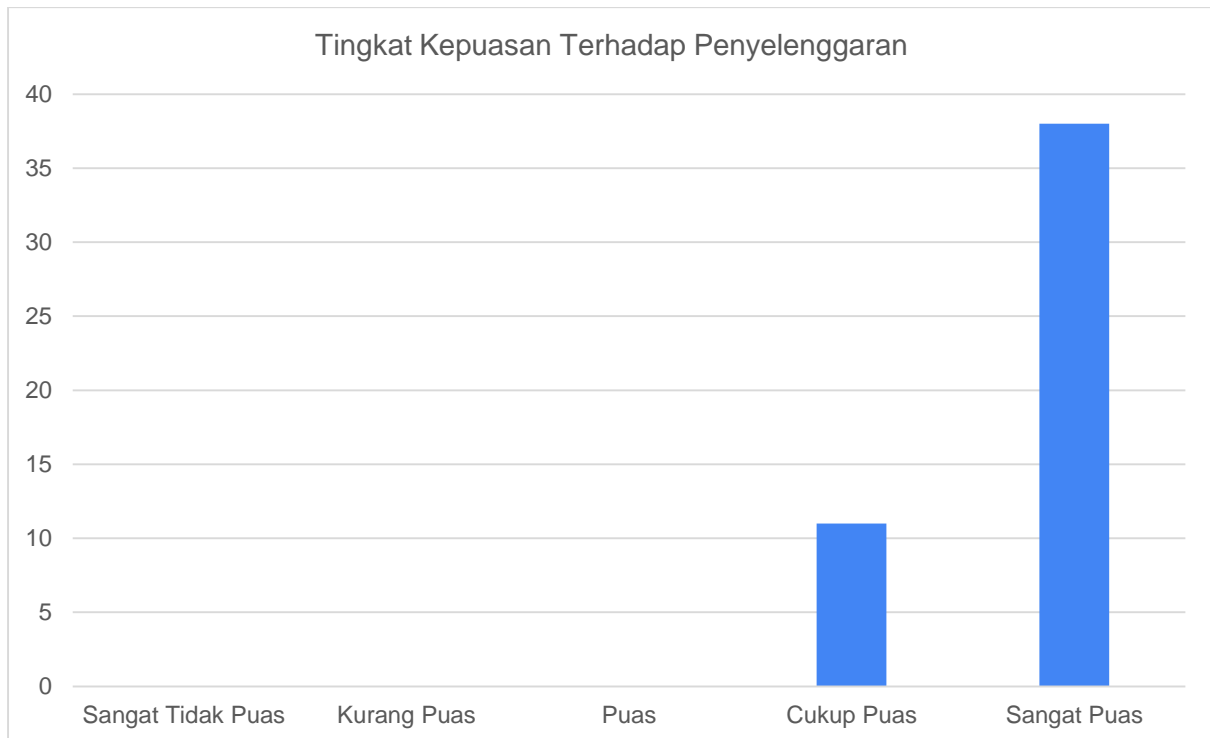


Sumber : Laporan penyelenggaraan Uji Kompetensi, LAN (2021)

Pelayanan yang diberikan kepada peserta uji kompetensi telah dinilai sangat memuaskan dengan peserta yang memberikan penilaian sangat puas sebanyak 42 (empat puluh dua) orang. Bentuk pelayanan yang diberikan dalam rangka implementasi kebijakan penyelenggaraan uji kompetensi dimulai

sejak peserta mengajukan surat permohonan mengikuti uji kompetensi sampai dengan peserta selesai mengikuti uji kompetensi dan diumumkan untuk hasil kelulusannya.

Selain tingkat kepuasan terhadap pelayanan, juga dilakukan penilaian terhadap kepuasan penyelenggaraan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 6. Tingkat Kepuasan Peserta terhadap Penyelenggaraan

Sumber : Laporan penyelenggaraan Uji Kompetensi, LAN (2021)

Berdasarkan hasil evaluasi penyelenggaraan tersebut bahwa peserta pada dasarnya sudah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan dalam penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara dengan jumlah peserta yang menjawab sangat puas sebanyak 38 orang dan 11 menjawab cukup puas.

Sumber daya yang kedua yaitu anggaran. Penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara Tahun 2021 hanya disediakan anggaran untuk 90 orang sehingga berdasarkan tabel diatas masih ada 41 orang widyaiswara yang menjadi target untuk mengikuti uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan. Berdasarkan informasi yang diperoleh

bahwa masih akan ada penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara. Berkaitan dengan adanya pandemi Covid-19, anggaran untuk penyelenggaraan uji kompetensi ini memang mengalami pengurangan untuk *refocusing*.

Sumber daya yang ketiga yaitu metode penyelenggaraan. Untuk metode penyelenggaraan yang digunakan dalam implementasi kebijakan penyelenggaraan uji kompetensi sehubungan masih adanya pandemi COVID-19, maka menggunakan metode/ media *online* dengan aplikasi *zoom meeting*. Metode ini dinilai dirasakan efektif. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan langsung, staf penyelenggara dan widyaiswara sudah dapat memahami

dengan baik terkait dengan penggunaan aplikasi *zoom meeting* ini. Dalam prakteknya dikarenakan kebijakan ini baru, maka dilakukan pembekalan kepada widyaiswara yang akan mengikuti uji kompetensi sehari sebelum penyelenggaraan uji kompetensi dimulai.

Sumber daya selanjutnya terkait dengan penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara yaitu material (bahan-bahan). Peraturan LAN Nomor 5 Tahun 2021 tentang uji kompetensi widyaiswara bukan satu-satunya bahan yang dapat digunakan. Untuk melengkapi pemahaman staf penyelenggara uji kompetensi dan widyaiswara yang akan mengikutinya, maka disusun pedoman teknis penyelenggaraan uji kompetensi. Hal ini bertujuan agar kebijakan yang mengatur secara umum terkait dengan uji kompetensi dapat diturunkan kembali menjadi kebijakan yang lebih teknis dan dipahami oleh semua pelaksana kebijakan. Selain itu, terdapat bahan paparan dan infografis yang dapat digunakan agar implemmentasi kebijakan dapat dilakukan efektif dan efisien.

Disposisi (*Disposition*)

Disposisi sebagaimana yang disampaikan oleh Edward III merupakan kecenderungan perilaku yang harus dimiliki oleh semua pelaksana kebijakan. Untuk menjadikan implementasi kebijakan uji kompetensi berhasil, maka semua pelaksana kebijakan harus memiliki sikap yang baik. Kejujuran dan komitmen tinggi misalnya adalah sikap yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan. Dengan adanya kejujuran, maka implementator kebijakan bersikap dan berbuat sesuai dengan kebijakan yang ada tanpa adanya

manipulasi. Menurut hasil wawancara menunjukkan bahwa saat ini implementator kebijakan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara sudah menjalankan tugas dan fungsinya dengan jujur. Hal ini dapat dilihat dari pemanggilan calon peserta uji kompetensi. Bahwa yang dipanggil untuk mengikuti uji kompetensi adalah widyaiswara yang sudah memiliki persyaratan sesuai dengan yang ada dalam Peraturan LAN Nomor 5 tahun 2021. Bagi widyaiswara yang belum memiliki persyaratan yang sesuai maka tidak akan dilakukan pemanggilan. Selain itu dalam hal kegiatan perekapan nilai ujian yang diperoleh dari penguji, pegawai yang merekap juga sudah berlaku jujur dengan merekap apa adanya, tidak ada manipulasi atau hal negatif lainnya.

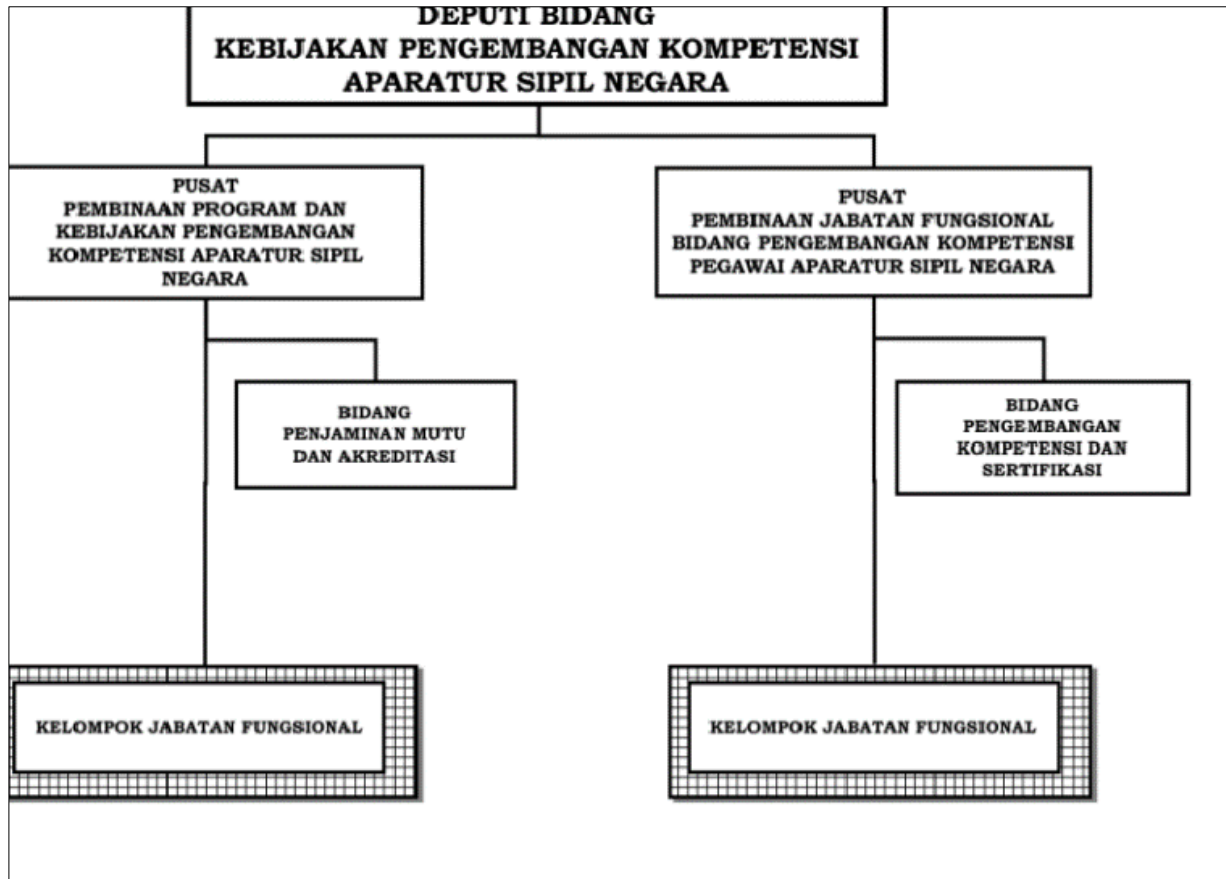
Struktur Organisasi.

Struktur organisasi yang ada pada Pusbin JF Bangkom ASN sesuai dengan Peraturan LAN yang mengatur terkait dengan Struktur Organisasi dan Tata Kerja LAN. Level tertinggi ada pada Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN yang memiliki tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN, serta membina Jabatan Fungsional di bidang pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN. Untuk membantu tugasnya tersebut, Deputy dibantu oleh Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kompetensi ASN yang mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi, dan penyusunan laporan pembinaan Jabatan Fungsional di bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN. Salah satu tugas kepala pusat ini yaitu penyiapan

perumusan kebijakan terkait dengan uji kompetensi widyaiswara. Kemudian kepala pusat dibantu oleh Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi

dan para pejabat fungsional, sebagaimana dalam gambar berikut ini:

Gambar 2. Struktur Organisasi Deputy Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN



Sumber : Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020

Implementator kebijakan uji kompetensi sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya yaitu berada di Pusbin JF Bangkom ASN, dalam hal ini Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi beserta jajarannya. Menurut hasil wawancara, dengan adanya struktur organisasi saat ini yang menyesuaikan dengan kebijakan Presiden yaitu adanya pemangkasan birokrasi (mengurangi eselon III dan IV) memang secara hirarki ada perbedaan dengan sebelumnya, namun secara fungsi dirasakan masih sama, karena walau dihilangkan eselon IV yang semula bertanggung jawab langsung secara teknis, namun saat ini fungsi tersebut dijalankan

oleh Subkoordinator Bidang Pengembangan Kompetensi dan Sertifikasi. Subkoordinator ini merupakan jabatan fungsional yang diberikan tugas tambahan sebagai subkoordinator.

E. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Implementasi kebijakan penyelenggaraan Uji Kompetensi Kenaikan Jenjang Jabatan Widyaiswara telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Namun demikian masih terdapat permasalahan yaitu masih

- adanya masa tunggu bagi calon widyaiswara yang akan mengikuti uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan. Walaupun saat ini pola penyelenggaraan Pelatihan dengan uji kompetensinya dilakukan terpisah, namun seiring dengan banyaknya jumlah widyaiswara sementara kemampuan penyelenggaraan uji kompetensi yang terbatas, maka masih terdapat antrian bagi widyaiswara yang mendaftar untuk mengikuti uji kompetensi.
2. Penyelenggaraan uji kompetensi kenaikan jenjang jabatan widyaiswara akan terus dilakukan walau pada saat pandemi Covid-19 dengan menyesuaikan pada sumber daya yang tersedia.
 3. Komunikasi yang dilakukan oleh pengambil kebijakan kepada pelaksana kebijakan telah dilakukan dengan baik sejak proses perumusan kebijakan sampai dengan kebijakannya terbit. Komunikasi juga dilakukan kepada widyaiswara selaku *stakeholders* yang akan menggunakan kebijakan terkait dengan uji kompetensi. Pada saat terjadi pandemi saat ini komunikasi dilakukan dengan berbagai cara terutama dengan kekuatan media sosial. Adanya pandemi Covid-19 muncul pola komunikasi dengan memanfaatkan teknologi informasi dan penggunaan berbagai media sosial, sehingga tidak menghambat penyampaian informasi baik kepada pegawai penyelenggara uji kompetensi maupun kepada widyaiswara. Walaupun komunikasi telah dilakukan dengan baik, ternyata berdasarkan informasi yang diberikan oleh widyaiswara masih terdapat widyaiswara yang belum mengetahui adanya perubahan kebijakan ini. Untuk itu komunikasi masih sangat diperlukan dan dapat diupayakan untuk bekerjasama dengan APWI.
 4. Sumber Daya

Sumber daya yang terdiri atas sumber daya manusia, anggaran, metode yang digunakan, serta material (bahan) dimiliki oleh Pusbin JF Bangkom ASN. Sumber Daya Manusia secara jumlah sudah cukup untuk menjalankan implementasi kebijakan yang telah dikeluarkan. Sementara anggaran yang tersedia memang terbatas sehingga untuk pemilihan peserta perlu dilakukan selektif mungkin, yaitu bagi peserta yang memang secara persyaratan dan mendekati pensiun akan menjadi prioritas untuk segera diikuti dalam uji kompetensi kenaikan jenjang. Untuk penyelenggaraan selanjutnya, dimungkinkan adanya kerjasama penyelenggaraan uji kompetensi dengan instansi lain dengan tetap penjaminan mutu penyelenggaraan dilakukan oleh LAN.
 5. Disposisi

Semua pegawai yang terlibat dalam implementasi kebijakan memiliki sikap tanggung jawab, jujur, dan memiliki komitmen tinggi dalam mengimplementasikan kebijakan uji kompetensi sesuai dengan kebijakan yang telah diterbitkan.
 6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang ada saat ini mendukung terhadap penyelenggaraan implementasi kebijakan. Adanya penyederhanaan birokrasi tidak menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan penyelenggaraan uji kompetensi. Struktur organisasi hasil penyederhanaan tetap mengakomodasi pembagian tugas dan pekerjaan yang semula terbagi habis dilakukan oleh pejabat administrator, dan saat ini

dilakukan oleh koordinator dan subkoordinator.

Daftar Pustaka

Buku

- Abdul Wahab, Solichin, 2014. Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyadi, Deddy, 2015, Study Kebijakan Publik Dan Pelayanan Publik, Bandung : Alfabeta.
- Widodo, 2011, Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik, Malang : Bayu Media

Jurnal

- Arif Rosyid, 2020, *Evaluation of Competency Test and Work Competency Certification Implementations at Professional Certification Institute – First Party (LSP P1)*, Journal of Vocational Career Education, p-ISSN 2339-0344, e-ISSN 2503-2305
- Sunarti, 2016, Implementasi Kebijakan Pemerintah Dalam Melaksanakan Program Pembangunan, Jakarta: Moderat, Jurnal Ilmu Pemerintahan.
- Titin Karnasih, Sitti Nursetiawati dan Mahdiyah, 2020, Hubungan Kompetensi Profesional Widyaiswara Dan Prestasi Belajar Guru Terhadap Hasil Uji Sertifikasi Kompetensi Guru Keahlian Ganda, Jakarta, Jurnal Ilmiah Indonesia p-ISSN: 2541-0849, e-ISSN: 2548-1398

Peraturan

- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai

Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 42 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara.

Peraturan Kementerian PAN dan RB nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja LAN

Peraturan LAN Nomor 5 Tahun 2021 tentang Uji Kompetensi Widyaiswara.

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pelatihan Kewidyaiswaraan Berjenjang

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 9 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kewidyaiswaraan Berjenjang.

Website

- <https://nasional.kompas.com/read/2021/09/21/21175871/kepala-lan-birokrasi-harus-tinggalkan-cara-kerja-lama-untuk-tingkatkan?page=all>, diakses tanggal 23 Oktober 2021
- apwi.or.id/sejarah/, diakses tanggal 23 Oktober 2021
- [website siwi.lan.go.id](http://website.siwil.an.go.id), diakses tanggal 23 Oktober 2021

KEBIJAKAN PARIWISATA INDONESIA PADA ERA PANDEMI COVID-19

INDONESIAN TOURISM POLICY IN THE ERA OF THE COVID-19 PANDEMIC

Torang Nasution

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/
Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif

ABSTRAK

Saat ini ada terjadi pergeseran (shifting) yang mempengaruhi dinamika pariwisata di Indonesia, yaitu terjadinya Pandemi Covid 19 yang berdampak pada perubahan drastis multi-sektoral dan multi-dimensional, dan lahirnya Undang Undang Cipta Kerja atau yang dikenal dengan Omnibus Law. Tantangan pembangunan ke depan semakin menuntut berbagai terobosan yang dapat menjawab permasalahan dan kebutuhan riil dalam rangka mencapai daya saing destinasi yang kompetitif. Dalam konteks regulasi, berbagai kelemahan berupa tumpang-tindih dan miskoordinasi melalui UU Cipta Kerja dan review Undang-undang Kepariwisata diharapkan dapat menjadi jawaban penyelesaiannya. Namun di sisi lain, aspek pengelolaan melalui kolaborasi lintas sektor yang masih ditemui berbagai kendala perlu pula menjadi perhatian. Di masa lalu, para aktor yang memiliki berbagai kewenangan kurang berjalan sinergis dan kadang justru cenderung mengedepankan ego sektornya.

Pembangunan dan pengembangan kepariwisataan Indonesia, baik di tingkat pusat maupun daerah, perlu melakukan kebijakan pembenahan (revamping) dengan merekontekstualisasi strategi pengembangan destinasi pariwisata melalui pemanfaatan suatu instrumen pengelolaan dan tatakelola destinasi pariwisata yang berkelanjutan, bertanggungjawab, berkeadilan buat masyarakat setempat. Instrumen pengelolaan dan tata kelola destinasi dimaksud adalah konsep Destination Management Organization (DMO) dan Destination Governance (DG). Platform DMO-DG diharapkan dapat memberikan suatu solusi dalam rangka mencerahkan dan menyalakan kembali pariwisata di daerah (reignite tourism).

Berdasarkan pembelajaran pengelolaan destinasi yang baik, maka konsep Destination Management Organization (DMO) & Destination Governance (DG) dapat semakin berperan dalam memperkuat daya saing destinasi pariwisata, khususnya di masa adaptasi baru. Selanjutnya dapat diterapkan pada pengembangan destinasi nasional pada 5 (lima) destinasi prioritas, yaitu kawasan Danau Toba, Mandalika, Borobudur, Labuan Bajo dan Likupang.

Kata Kunci : Instrumen DMO-DG, Destination Management System, Model Destination Development Strategy

ABSTRACT

At present there is a shift that affects the dynamics of tourism in Indonesia, namely the occurrence of the Covid 19 Pandemic which has an impact on drastic multi-sectoral and multi-dimensional changes, and the birth of the Job Creation Act or known as the Omnibus Law. Future development challenges increasingly demand various breakthroughs that can answer real problems and needs in order to achieve the competitiveness of competitive destinations. In the context of regulation, various weaknesses in the form of overlapping and miscoordination through the Job Creation Act and a review of the Tourism Law are expected to be the answer to the solution. But on the other hand, aspects of management through cross-

sectoral collaboration, which are still encountered with various obstacles, need to be considered. In the past, actors with various powers were less synergistic and sometimes tended to put forward their sector ego.

The development of Indonesian tourism, both at the central and regional levels, needs to carry out revamping policies by recontextualizing tourism destination development strategies through the use of an instrument for managing and managing tourism destinations that are sustainable, responsible, and equitable for the local community. The destination management and governance instruments are the concepts of Destination Management Organization (DMO) and Destination Governance (DG). The DMO-DG platform is expected to provide a solution in order to enlighten and revive tourism in the region.

Based on good destination management lessons, the concept of Destination Management Organization (DMO) & Destination Governance (DG) can play an increasingly important role in strengthening the competitiveness of tourism destinations, especially in the new adaptation period. Furthermore, it can be applied to the development of national destinations in 5 (five) priority destinations, namely the Lake Toba, Mandalika, Borobudur, Labuan Bajo and Likupang areas.

Keywords: *DMO-DG Instrument, Destination Management System, Destination Development Strategy Model*

A. Pendahuluan

Presiden Republik Indonesia Joko Widodo telah menetapkan sektor Pariwisata sebagai program prioritas pembangunan Kabinet Indonesia Maju untuk masa periode tahun 2019 – 2024. Sektor kepariwisataan tumbuh menjadi sektor unggulan dengan pertumbuhan yang cepat dan menjadi lokomotif untuk penerimaan devisa negara, pengembangan usaha, pembangunan infrastruktur serta penyerapan tenaga kerja. Saat ini Pariwisata diakui sebagai sektor strategis perekonomian Indonesia.

Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor strategis dalam kerangka kebijakan pembangunan nasional, yang terus mendapatkan perhatian serius dan dukungan penuh pemerintah, sebagai salah satu pilar penting dalam pembangunan perekonomian nasional karena kontribusinya yang signifikan dalam penerimaan devisa dan kesejahteraan masyarakat.

Kepariwisata merupakan potensi luar biasa yang dimiliki Indonesia. Negara ini memiliki potensi sumber daya yang terdiri dari 17.100 Pulau, keberagaman budaya bangsa seperti terdapat 300 Suku dan Etnis, dan lebih dari 700 jenis bahasa

daerah. Semua model daya Tarik wisata ada dan bisa dikembangkan, mulai dari wisata yang mengandalkan keindahan dan kekayaan alam hingga keberagaman sosial budaya.

Pariwisata adalah salah satu industri dengan pertumbuhan tercepat di dunia dan merupakan sumber pendapatan utama bagi banyak negara. Pariwisata membantu merevitalisasi ekonomi lokal dengan menjadi industri yang menyediakan banyak pekerjaan dan membutuhkan banyak tenaga kerja (UNESCO, 2018). Proses globalisasi dan urbanisasi di dunia modern telah menimbulkan sejumlah tantangan di hadapan pemerintah dan organisasi pengelola destinasi terkait dengan pembangunan pariwisata berkelanjutan dan kebijakan yang ditargetkan untuk mengatasi kesenjangan ekonomi, memperkuat inklusi sosial, mengurangi kemiskinan dan memastikan produk yang aman dan berkualitas serta lingkungan hidup yang sehat. di tempat tujuan pariwisata (Kumar & Barnwal, 2019).

Peranan Pariwisata sebagai “*the big umbrella*” dalam pengembangan suatu perekonomian di daerah sangatlah penting yang diharapkan dapat menggerakkan, mendorong, menstimulus dan

menginfluencer sektor-sektor lainnya. Pariwisata juga sudah selayaknya berperan sebagai leading sector dan lokomotif bagi sektor di luar pariwisata. Ada beberapa alasan pemerintah daerah menganggap pentingnya pariwisata, *pertama*; kepemilikan potensi sumber daya yang tersedia, *kedua*; kemampuannya menciptakan nilai tambah (pelipat ganda/multiplier effect) PDRB, ketiga; dapat merubah perilaku masyarakat setempat dan stakeholders (*tourism behavior/budaya pariwisata*) dengan adanya dampak positif pariwisata tersebut.

Pandemi dan Tahun *to win back*; Pandemic covid 19 telah menciptakan krisis ekonomi global yang dampaknya sangat serius. Kontraksi ekonomi terjadi di semua negara. Tahun 2021 merupakan tahun survival, semua pemilik usaha berusaha bertahan ditengah ketidak pastian. Perlu disadari, situasi tidak akan pernah kembali normal mengingat pandemi telah merubah perilaku konsumen/wisatawan secara ekstrim. Untuk itu, pemilik usaha/pengelola destinasi harus mempersiapkan diri menghadapi era baru yaitu era next-normal yang seharusnya menghadapi ancaman menjadi suatu peluang.

Covid 19 telah mempengaruhi rantai pasok dalam negeri, volatilitas pasar pariwisata, demikian juga dampaknya pada guncangan permintaan berwisata. Tekanan pada industri pariwisata sangat terlihat pada penurunan yang besar dari kedatangan Wisatawan Mancanegara ke Indonesia. Menurut data Biro Pusat Statistik Provinsi Bali Destinasi Bali, Wisatawan Mancanegara yang berkunjung ke Bali hanya sekitar 45 orang Wisman selama Bulan Januari - Juni 2021, (www.kompas.com).

Kebijakan publik PPKM merupakan kebijakan pemerintah pusat dalam rangka menghadapi dan mengendalikan penyebaran C 19 di Indonesia. Khususnya di Pulau Jawa dan Bali serta di luar daerahnya lainnya. Tingginya angka kenaikan C 19 berhubungan dengan seluruh

aspek kehidupan masyarakat yang ada, seperti ekonomi, sosial, budaya dan khususnya juga berdampak kepada sektor Kepariwisata Indonesia yang menyerang mata rantai permintaan dan penawaran pariwisata serta mengganggu ekosistem kepariwisataan saat ini.

Fenomena yang muncul saat ini adalah 2 (dua) variabel yang saling berkaitan, ketergantungan dan saling melengkapi yaitu variabel Kesehatan dan Ekonomi (khususnya pergerakan ekonomi masyarakat), disatu sisi untuk menekan wabah pandemic C 19 memerlukan peranan sektor Kesehatan yang menjadi lokomotif untuk menuntaskan C 19 dan juga anjuran wajib dari pemerintah untuk tetap menjaga Proses, menguatkan imun tubuh, menetap sementara di rumah (stayhome/staylive). Sedangkan aspek Ekonomi menjadi hal yang sangat penting juga bagi masyarakat yang memiliki mata pencaharian sebagai usaha dagang atau buruh pekerja, dan lainnya.

Tipe wisatawan ikut bergeser (*shifting*) dari *Tourist* yang membeli paket wisata menjadi *Traveler* yang melakukan perjalanan sendiri ke tempat-tempat yang lebih aman dan nyaman. Dari sisi supply juga terjadi perubahan ketika moda penjualan resto, homestay, kuliner memilih moda yang lebih safety dan bersih.

Demand behind the crisis. Selama beberapa bulan PPKM, masyarakat dihimbau untuk bekerja di rumah. Hal ini membuat penetrasi digital sangat masif. Salah satu yang paling terlihat yaitu aktivitas berbelanja online di platform e-commerce. Tidak hanya untuk kebutuhan sekunder, namun juga kebutuhan primer seperti sembako dan lainnya. Saat aktivitas ke luar rumah dilonggarkan dan diberlakukan beraktivitas di luar dengan belanja di mal dan restoran. Level pada PPKM membuka ruang lebih luas sehingga traveler dan konsumen mulai ke Mal dan café. Dan dengan dibukanya pusat perbelanjaan dan lainnya, menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi masih berjalan.

Pasca Pandemi konsumen akan semakin *bertanggung jawab* (Prof. Yuwana Marjuka, 2020), patuh terhadap standard protokol kesehatan dan bukan lagi dilihat sebagai pengekanan dan instruksi yang bersangsi. Kesadaran mengikuti potokol kesehatan adalah bentuk menjaga diri, keluarga dan orang lain dari kontaminasi virus Covid 19. Kesadaran masyarakat untuk mengikuti protokol kesehatan telah menjadi kegiatan baru yang mengedepankan CHSE (Cleanliness, Health, Safety & Environment). Kebiasaan ini tidak akan hilang sekalipun vaksin sudah disediakan. Maka orientasi dan perilaku wisatawan juga berubah. Wisatawan yang tadinya lebih berorientasi pada spot-spot populer, mainstream dan top attraction; sekarang ini bergeser ke traveler ke off the beaten path, experiential vacation. Wisatawan yang tadinya ego-centric, value pricing mainstream following the trend; sekarang cenderung lebih esteem, menjadi pribadi yang otentik, kolaborasi dengan komunitas local dan eco-friendly. Ada andagium bahwa *“the traveler sees what he sees. But the tourist sees what he has co to see”*. Apa yang saat ini dibutuhkan wisatawan di masa pandemi: lebih peduli pada sanitasi dan hygines, fasilitas WIFI, transportasi pribadi, *direct booking* dan *online booking*.

Bagi seorang Wisatawan yang *experience seeker*, makan di resto bukan hanya sekedar menikmati sajian menu, tetapi juga merasakan atmosfer/suasana resto yang bagi mereka dianggap dapat menghadirkan *experience* yang bisa mereka rasakan melalui pancaindera. Contohnya wisatawan yang menikmati Kafe Atjeh Connection yang tidak hanya menerapkan standar Protokol Kesehatan, tetapi juga merubah desain restonya dengan memberi sekat antar tempat duduk untuk mencegah kontaminasi droplets.

Di tengah situasi pandemik Covid 19, para pelaku bisnis wisata termasuk resto dan kafe terus mengembangkan inovasi terbaru, salah satunya dengan menerbitkan fitur buy online pickup in store (BOPS). Fitur ini

awalnya sebagai solusi untuk mengurai antrean panjang yang sering membuat konsumen malas untuk membeli produk makanan di resto dan kafe favorit mereka. Konsumen pada segmen ini akan sangat mematuhi standar protocol Kesehatan, maka dari itu, memastikan makan yang mereka pesan akan minimumkan sentuhan, sehingga Gojek dengan pick-up akan sangat memudahkan konsumen. Selain itu konsumen tipe ini cenderung akan memesan kategori healthy food. Bagi mereka, makanan yang masuk ke tubuh tidak hanya aman, tetapi juga sehat.

Intermittent social distancing policy. Pembatasan sosial skala global maupun nasional telah memberikan tantangan bagi industri pariwisata. Kebijakan ini memaksa destinasi wisata untuk sementara tidak bisa melayani tamu. Seiring penerapan PPKM transisi menuju nex-normal, destinasi wisata melakukan pembatasan kapasitas sesuai level PPKM di lokasi. Karena harus mematuhi protocol Kesehatan maka industri pariwisata terpaksa meningkatkan biaya operasional menjadi lebih tinggi, namun jumlah kunjungan belum naik secara signifikan.

Gambaran saat ini tentang isu VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous*) memberikan situasi yang terjadi di dunia organisasi dan bisnis dimasa pandemi yang menjadi tantangan yang semakin berat dalam menghadapi kenyataan tersebut, untuk itu perlu memikirkan kembali melalui rekontekstualisasi pembangunan dan pengembangan kepariwisataan Indonesia, melalui proses adaptasi, inovasi dan kolaborasi, dengan merubah VUCA menjadi *Vision, Understanding, Clarity, dan Agility*.

Adanya paradigma NewNorma (L), Prokes, Sertifikasi CHSE (*cleanliness, healthy, safety, environment*), Sertifikat Vaksin C19 (PeduliLindungi) yang dikeluarkan pemerintah, dampak pandemi sektor ekonomi, tenaga kerja, risk management, Kebijakan Pemerintah berupa Instruksi Presiden RI tentang Level PPKM, WFH (stayhome) dan WFO (batas

% pegawai), *testing, tracing, treatment* (3 T), memakai Masker, Menjaga Jarak, Mencuci tangan (3M), serta perubahan dalam *Consumer Trend, Technology Development, Social Changes, New Tomorrow*. Keseluruhan paradigma tersebut menjadi cara pandang orang dan lingkungannya yang akan mempengaruhinya dalam berpikir, bersikap, dan bertindak laku (*Steven Covey, 7 Habits of Highly Effective People*).

Upaya Peran Pemerintah (Kemenparekraf) Eksternal dan Internal

Dimasa pandemi ini pemerintah dalam hal ini Kemenparekraf memberikan Bantuan Insentif Pemerintah (BIP), Bansos, fasilitasi program pelatihan dan pendampingan, pengusaha dana hibah untuk pelaku Pariwisata & Ekonomi Kreatif, dukungan vaksin Kemenparekraf dan bantuan likuiditas lainnya, seperti *humanity dan solidarity, people first safety & security*.

Pendekatan kebijakan pariwisata seperti *Quality Tourism (product, service, management), Slow Tourism, Smart/Agility Tourism (ambient intelligence)*, fokus destinasi, Kawasan pariwisata Perdesaan/Perkotaan, *Sustainable Development Goals (SDGs)* kawasan Perdesaan, keberlanjutan pariwisata (STDev/STC) yang bertanggung jawab, berkeadilan buat masyarakat, aman nyaman berwisata (tanggap bencana alam & non alam), *Sustainability Green Financing, Green Sukuk*, menjadi perhatian yang serius sebagai suatu kebijakan pariwisata yang penting untuk melihat *roadmap*, sasaran dan program yang terpetakan dengan jelas. Kebijakan pariwisata akan memberikan suatu keputusan yang reaktif dan pada kebijakan yang terukur, berkesinambungan dan transparan kepada publik, sesuai dengan prinsip-prinsip tatakelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Destination Management Organization (DMO)

Organisasi manajemen destinasi didefinisikan oleh Asosiasi Manajemen Destinasi sebagai organisasi yang “bertugas mewakili destinasi spesifik dan membantu pengembangan komunitas jangka panjang melalui strategi perjalanan dan pariwisata” menganggap organisasi tersebut berharga bagi pengunjung, pelancong bisnis atau perencana terutama karena informasi yang diberikan dan menghemat waktu dan energi dan mereka dipandang sebagai alat untuk pengembangan destinasi yang berkelanjutan.

Menurut Morrison, Baum T & Andrew R (1998), DMO merupakan sistem pengelolaan pariwisata terintegrasi yang lengkap. DMO memiliki 5 fungsi yang menunjukkan kelengkapan sistem DMO, yaitu

- a. Sebagai penggerak ekonomi dalam menghasilkan pendapatan asli daerah, lapangan kerja, dan penerimaan pajak yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi daerah.
- b. Sebagai *community marketer* dalam visualisasi destinasi wisata, kegiatan wisata sehingga menjadi pilihan pengunjung.
- c. Sebagai koordinator industri yang mempunyai kejelasan fokus untuk memperoleh hasil dari pertumbuhan industri dari pariwisata.
- d. Sebagai *quasi-public representative* merupakan representasi dari pendapat tentang industri pariwisata yang dinikmati oleh Pengunjung atau kelompok pengunjung.
- e. Sebagai pembina kebanggaan masyarakat dengan peningkatan kualitas hidup.

Organisasi manajemen destinasi (DMO) menurut (UNWTO, 2019) secara tradisional memiliki tanggung jawab untuk melakukan pemasaran terhadap destinasi

wisata, namun seiring dengan perkembangan dari dunia pariwisata itu sendiri, peran dari DMO semakin luas, yaitu melakukan perencanaan strategis, mengkoordinasi dan mengintegrasikan seluruh elemen dari destinasi dan tentunya seluruh *stakeholders*. Oleh karena itu DMO sangat memerlukan *strategic leadership* yang baik, sehingga dapat mengumpulkan dan memanfaatkan segala upaya dan energi *stakeholders* untuk menuju visi yang sama, lalu memetakan strategi untuk mencapai visi, mengkomunikasikan dan mengadvokasi keuntungan dan prinsip manajemen pariwisata yang efektif, mempromosikan kemitraan publik-swasta, dll.

B. Rumusan Masalah

The tourism system is made up of three elements: the tourist, the destination and the tourism intermediaries. Among them, the tourist is the most crucial one. It is the starting point of the tourism and gives impetus to the development of it. 31 August 2016.

(<https://www.slideshare.net/mobile/BasicConceptofTourism> -)

Dalam ulasan konsep di atas, dikatakan bahwa '*the tourist is the most crucial one*', hal ini menekankan adanya pergerakan orang/manusia/kelompok yang melakukan aktivitas perjalanan berwisata dan *traveller/Non Tourist*. Hal ini yang menjadi dilema dimana orang (sementara) dilarang bepergian untuk melakukan perjalanan wisata pada saat pandemi. Selanjutnya dalam situasi demikian, sangat berdampak pada mata rantai pariwisata (*tourism value chain*), *supply & demand side*, bisnis pariwisata dan *multiplier effect* (langsung, tidak langsung, ikutan) yang diakibatkannya.

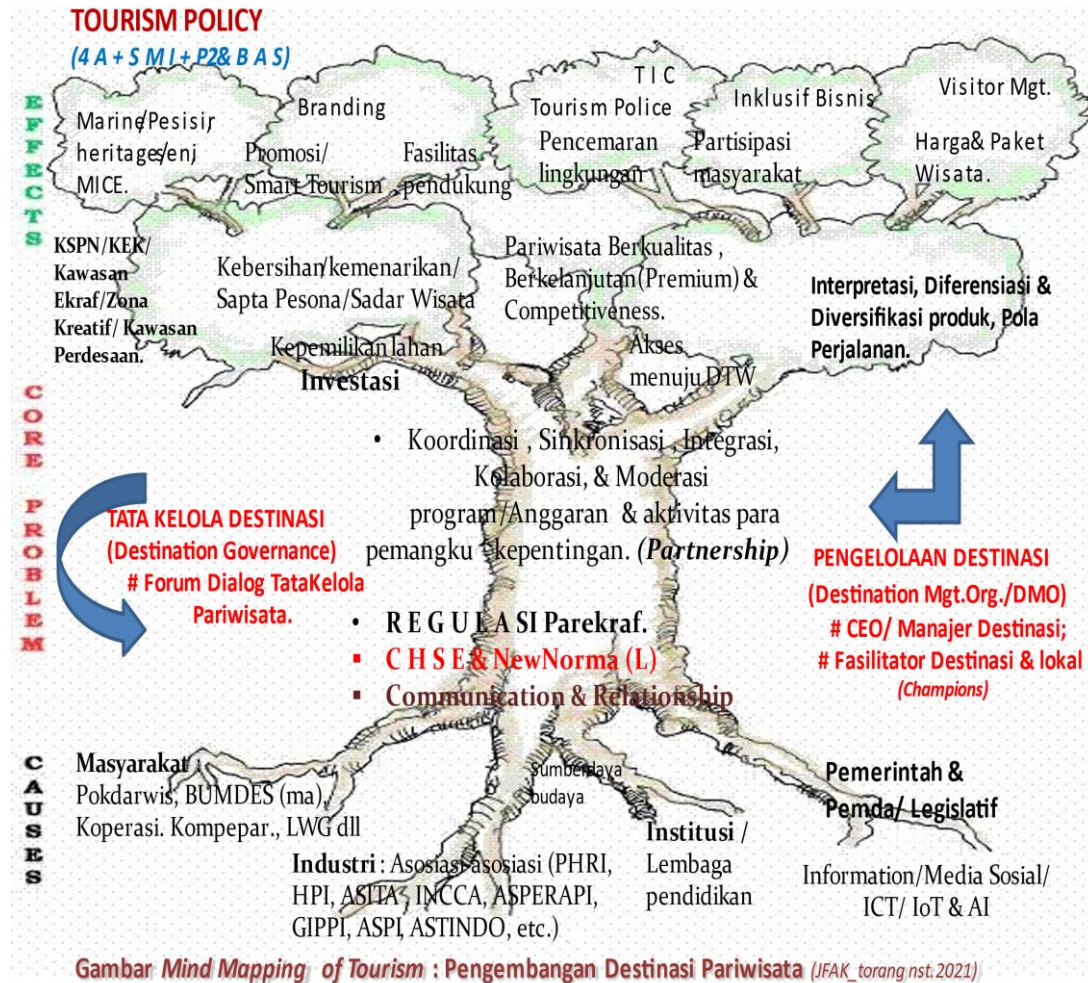
Disamping itu juga, kepariwisataan Indonesia masih menyimpan problematika yang terus menerus menjadi diskursus dan pemikiran dari para pakar pariwisata yakni

pembangunan destinasi pariwisata ditinjau dari perspektif/dimensi : *Skala*

Kewilayahan yang memerlukan strategi pengelolaan dan tatakelola berbeda (Nasional, Provinsi, Kabupaten/Kota, Desa), **Kompleksitas** (*Destination Management System*, multi stakeholders, multi disiplin ilmu, egosystem, egosektoral, belum optimalnya tatakelola destinasi & pengelolaan destinasi, good governance, sulitnya dalam mengorkestrasikan stakeholders daerah, dll), **Kapasitas** (keterbatasan sektor pariwisata yang hanya dapat memanfaatkan fungsi ruang, *visitor management*, *quality tourism*, *slow tourism*, *carrying capacity* *National & International recognition*), **Sinergitas** (*Destination Governance*, *Tourism Ecosystem*, *co-creation & co-evolving destinasi*, *Quintuple Helix*).

Seperti terlihat dalam Gambar 1. *Mind Mapping of Tourism* : pengembangan destinasi pariwisata, khususnya pada *core problem* yakni dimensi Tatakelola dan Pengelolaan destinasi pariwisata, seperti koordinasi, sinkronisasi, kolaborasi, partnership dan lainnya, juga tentang regulasi, komunikasi, relationship serta persoalan baru mengenai aspek pemberdayaan (adaptasi) CHSE (*Cleanliness, Health, Safety dan Environment*/ramah lingkungan). Problematika seperti ini akan mempengaruhi dan berdampak terhadap kebijakan-kebijakan dalam pengembangan destinasi pariwisata, salah satu contoh yakni pengembangan produk, pemasaran, kualitas destinasi, penguatan ekosistem, keberlanjutan pariwisata dan dampak ekonomi, sosial, budaya pada masyarakat setempat.

Gambar 1. Mind Mapping of Tourism



Sumber :Buku Pedoman Tatakelola Destinasi Pariwisata (DMO-DG) 2014.& Diolah Penulis

C. Metodologi

Penulisan jurnal ini bersifat deskriptif analisis. Metode deskriptif analisis (Rina Hayati <https://penelitianilmiah.com>) adalah metode atau cara kerja dalam suatu pemecahan masalah dengan cara mendeskripsikan, menggambarkan, menjelaskan dan menganalisis situasi dan kondisi suatu obyek permasalahan dari sudut pandang penulis berdasarkan hasil telaah pustaka yang menunjang (studi literatur) dan pengalaman empirik di beberapa kawasan destinasi pariwisata.

D. Pembahasan

Menurut Jaromir Polasek (2020) Konsep DMO adalah : *“a form of management of a certain area (destination) in order to increase the effectiveness of activities related to tourism & the sustainable development. It is generally defined as the most mature & complex form tourism management in tourist destinations. a set of techniques, tools and measure used in the coordinated planning, organization, communication, decision making process and regulation of tourism in the given destination.”*

Merujuk UNWTO Guidelines (2020) for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) Preparing DMOs for new challenges.

A **Destination Management Organization (DMO)** is “the leading organizational entity which may encompass the various authorities, stakeholders and professionals and facilitates partnerships towards a collective destination vision”.

The governance structures of DMOs vary from a single public authority to a public private partnership model – to a lesser extent also entirely private models are found – with the key role of initiating, coordinating and managing certain activities which will be further explored in the next pages. The functions of the DMOs may vary from national to regional and local levels depending on the current and potential needs, as well as on the decentralization level of the public administration. Convention and Visitors Bureaus are also widely considered as DMOs, although their remit is primarily focused on promoting the destination for the meetings industry. Not all tourism destinations have a DMO.

Sumber: UNWTO Guidelines (2020) for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) Preparing DMOs for new challenges.

Destination Management Organization/ DMO adalah tatakelola destinasi pariwisata yang terstruktur dan sinergis yang mencakup fungsi koordinasi, perencanaan, implementasi, dan pengendalian organisasi destinasi secara inovatif dan sistemik melalui pemanfaatan jejaring, informasi dan teknologi, yang

terpimpin secara terpadu dengan peran serta masyarakat, pelaku/asosiasi, industri, akademisi dan pemerintah yang memiliki tujuan, proses dan kepentingan bersama dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan, volume kunjungan wisata, lama tinggal dan besaran pengeluaran wisatawan serta manfaat bagi masyarakat lokal.

Sumber: Buku PEDOMAN DMO 2014 Kementerian Pariwisata & Ekonomi Kreatif

Destination Governance (DG) adalah konsep untuk memperkuat sistem destinasi pariwisata melalui interkoneksi, keterkaitan, dan di mata rantai destinasi pariwisata. Konvergensi *Destination Governance* melibatkan berbagai pemangku kepentingan yang diarahkan kepada fokus dan sinergi sistem dan upaya untuk meningkatkan peluang dan sinergitas dalam tata kelola.

Gambar 2. Pengertian DMO-DG



Sumber : Buku Pedoman DMO-DG 2014 & Diolah Penulis.

Organisasi manajemen destinasi (DMO) menurut (UNWTO, 2019) secara tradisional memiliki tanggung jawab untuk melakukan pemasaran terhadap destinasi wisata, namun seiring dengan perkembangan dari dunia pariwisata itu sendiri, peran dari DMO semakin luas, yaitu melakukan perencanaan strategis, mengkoordinasi dan mengintegrasikan seluruh elemen dari destinasi dan tentunya seluruh *stakeholders*. Oleh karena itu DMO sangat memerlukan *strategic leadership* yang baik, sehingga dapat mengumpulkan dan memanfaatkan segala upaya dan energi *stakeholders* untuk menuju visi yang sama, lalu memetakan strategi untuk mencapai visi, mengkomunikasikan dan mengadvokasi keuntungan dan prinsip

manajemen pariwisata yang efektif, mempromosikan kemitraan publik-swasta, dll. Tentunya agar DMO dapat berfungsi dengan efektif, dibutuhkan kemitraan di luar batas organisasi tradisional seperti melibatkan masyarakat dan aktor non-pemerintah dalam pengambilan keputusan dan manajemen.

Gambar 3 : Prinsip Pendekatan Tata Kelola Destinasi Kawasan Pariwisata

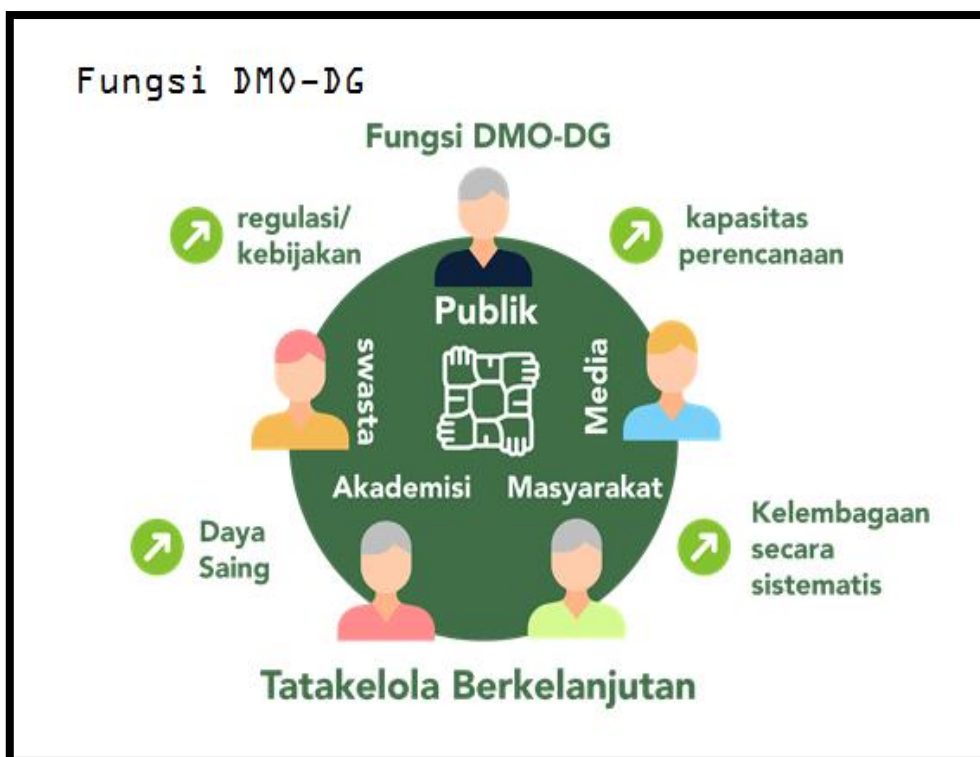


Sumber : Buku Pedoman DMO-DG 2014 & Diolah Penulis

Prinsip pendekatan Tata Kelola Destinasi Kawasan diharapkan dapat membangun dan memperkuat Ekosistem Kepariwisata agar menghasilkan *linkage*, *value chain*, dan interkoneksi sistem,

subsistem, sektor, dimensi, disiplin, komponen yang terintegrasi untuk memastikan kualitas aktivitas, fasilitas, serta pengalaman dan nilai tambah agar memberikan *benefit* pada masyarakat dan lingkungan.

Gambar 4. Fungsi DMO-DG

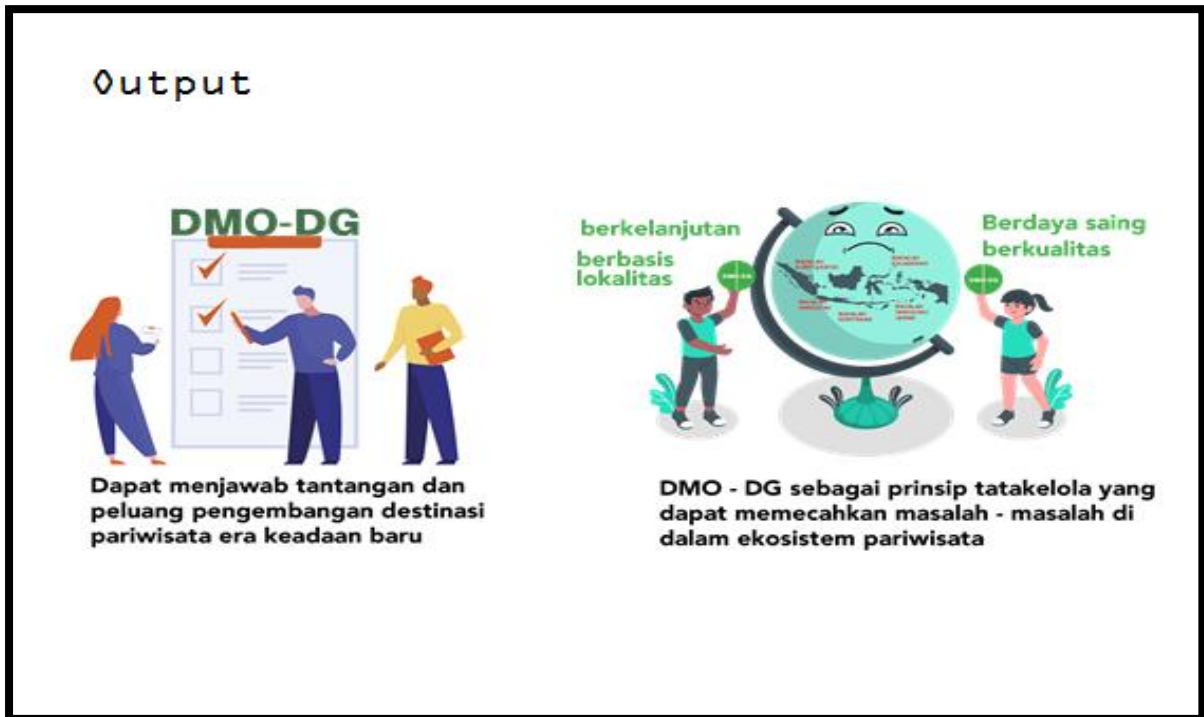


Sumber : Buku Pedoman DMO-DG 2014 dan Diolah Penulis.

Fungsi DMO-DG sebagai instrumen strategis berupaya mendorong **proses** aktivitas, dimana institusi dan pelaku kunci di **kawasan** destinasi pariwisata yang berasal dari dimensi *publik, swasta, masyarakat, akademisi, dan media* (*Pentahelix*) saling bekerjasama

(*berkolaborasi*) membangun kekuatan **tata kelola** berkelanjutan dengan menguatkan dan meningkatkan kapasitas *perencanaan, regulasi/kebijakan* dan *kelembagaan secara sistematis* agar *berdaya saing*, berkualitas, bertanggung jawab dan bermanfaat bagi masyarakat lokal.

Gambar 4. Output DMO-DG



Sumber : Buku Pedoman DMO-DG 2014 & Diolah Penulis.

Output dari DMO & DG diskenariokan dapat menopang (*shore up*) keunggulan kompetitif yang menghasilkan pemimpin destinasi (*destination leaders*), Champions (*fasilitator teladan*), atau manajer destinasi untuk mengembangkan strategi pengelolaan dan penataan destinasi pariwisata.

Transformasi konsep Tata Kelola Destinasi Pariwisata di Indonesia diarahkan untuk pembentukan & pengembangan tata kelola pariwisata secara manajerial, akuntabel, berorientasi manfaat kepada masyarakat lokal serta terjaminnya keseimbangan lingkungan fisik, sosial dan budaya.

Destination Management System (DMS)

Sebagai komponen penting yang mendukung keberhasilan kinerja *Destination Management Organization* (DMO) & *Destination Governance* (DG) dalam menjalankan tugasnya sebagai

pengelola destinasi pariwisata, maka peran teknologi perlu terus dikembangkan sesuai dengan fungsi DMO-DG bagi destinasi pariwisata. Pada awal berkembangnya, DMO-DG dibentuk untuk menjalankan fungsinya dalam memasarkan destinasi pariwisata, dan teknologi menjadi bagian penting dalam membangun *Destination Management System* (DMS). DMS merupakan media berbasis teknologi informasi yang strategis untuk membantu pelaku dan pengusaha pariwisata dalam membangun integrasi, promosi, dan distribusi produk dan pelayanan pariwisata (UNCTAD, 2005).

Saat ini, fungsi DMO-DG telah berkembang, tidak hanya untuk memasarkan, tetapi juga sebagai organisasi pengelola destinasi pariwisata. Fungsi teknologi juga turut berkembang, tidak hanya membangun DMS untuk pemasaran destinasi pariwisata, tetapi juga menjadi media untuk mengumpulkan dan

menyebarkan informasi dan pengetahuan kepada seluruh pelaku pariwisata dan pemangku kepentingan lainnya sehingga memungkinkan terbangunnya kolaborasi dan koordinasi lebih lanjut dalam pembangunan dan pengelolaan destinasi pariwisata (Sheehan dkk, 2016). Teknologi informasi bahkan dianggap sebagai alat yang inovatif untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan kepariwisataan (Tosun, 2000; Ali and Frew, 2013. Di Era Disruptive Teknologi saat ini, seperti *smart tourism* (e-destination) mempunyai peran penting yang memudahkan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pemangku kepentingan baik di pusat dan daerah.

DMO saat ini dihadapkan pada tantangan yang lebih besar. Perkembangan teknologi informasi yang begitu pesat sebagai bagian dari revolusi industri 4.0 menggerus cara-cara konvensional dalam penyelenggaraan kepariwisataan. Banyak fungsi-fungsi dalam penyelenggaraan kepariwisataan yang tergantikan dengan perkembangan teknologi informasi, khususnya yang terkait dengan pemasaran dan perusahaan perjalanan wisata. Sementara industri pariwisata di Indonesia masih berusaha keras untuk beradaptasi dengan revolusi industri 4.0, negara-negara lain sudah bersiap untuk beralih pada Society 5.0 yang dianggap menjadi alternatif yang lebih baik dari terjadinya degradasi peran manusia sebagai akibat revolusi Industri 4.0.

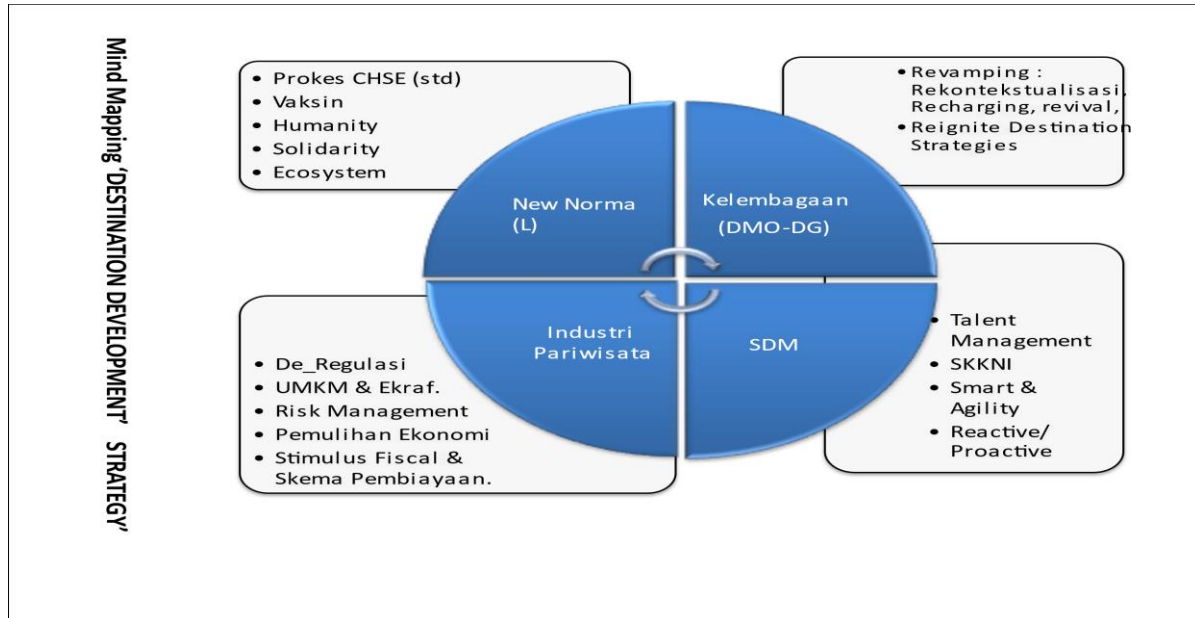
Society 5.0 menempatkan kehidupan manusia sebagai subyek utama yang harus dijadikan tujuan akhir ketika berbagai teknologi diaplikasikan. Oleh karenanya, dunia kepariwisataan di Indonesia harus mulai bersiap menghadapi Society 5.0 ini.

Tantangan besar lain yang sedang dihadapi di depan mata saat ini adalah pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19). Pandemi ini mampu menghentikan pergerakan wisatawan

Internasional khususnya, menahan orang melakukan perjalanan wisata bahkan di negaranya sendiri, membuat industri pariwisata oleng, bahkan ada yang sudah tidak bisa bergerak sama sekali.

Kedua tantangan global yang mempengaruhi kepariwisataan sampai ke tingkat lokal ini terjadi di saat dunia sedang giat mewujudkan *Sustainable Development Goals* (SDG's) atau Tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang merupakan komitmen seluruh negara di dunia, termasuk Indonesia, untuk mewujudkan bumi yang lebih baik bagi generasi yang akan datang. Dua tantangan global yang harus diselaraskan dengan upaya mewujudkan tujuan Pembangunan Berkelanjutan, justru menuntut peran teknologi informasi yang lebih besar dan kuat serta kecepatan adaptasi dari para pelaku dan pengelola destinasi pariwisata yang lebih cepat dan tanggap.

DMO-DG sebagai organisasi yang mengedepankan kolaborasi dan sinergi para pihak dalam pengelolaan destinasi pariwisata, harus dapat memanfaatkan dan mengembangkan teknologi informasi dalam kerangka DMS untuk menjawab tantangan besar tersebut. Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa DMS menjadi alat yang sangat penting bagi DMO-DG untuk menjalankan perannya dalam membina kolaborasi dan sinergi para pemangku kepentingan kepariwisataan di tingkat lokal (Sheehan dkk, 2016; Trunfio dan Lucia, 2019). Di era ini, peran DMS akan menjadi kunci bagi keberhasilan reaktivasi dan penguatan peran DMO sebagai koordinator, mediator, dan fasilitator dalam mewujudkan kolaborasi dan sinergi para pihak dalam pengelolaan destinasi pariwisata agar dapat berkontribusi terhadap terwujudnya Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia.

Gambar 5 : Model Destination Development Strategy.

Sumber : Penulis 2021

Pada Gambar model *Destination Development Strategy* :

Ada 4 (empat) komponen utama dalam strategi pengembangan destinasi pariwisata yaitu Komponen NewNorma (L), Industri Pariwisata, Kelembagaan DMO-DG dan SDM.

Pada saat pandemi DMO-DG memainkan perannya untuk melihat dan merekontekstualisasi strategi pengembangan destinasi, mengingat pandemi mengubah kebijakan pariwisata Indonesia yang berefek pada dinamika pengelolaan dan tatakelola pengembangan destinasi pariwisata, seperti diperlukannya komponen yang melekat yakni proses, pedulilindungi, vaksin dan lainnya.

Merujuk pengalaman empirik, terdapat 4 (empat) hal dalam pengembangan kebijakan pariwisata di daerah; pertama, stakeholders berkomitmen bersama menjadikan daerah (destinasi) sebagai suatu produk yang siap lepas landas untuk masuk pasar; kedua,

stakeholders memiliki skenario-skenario strategi pengembangan Destination Management Organization (internal destination development/IDD & eksternal destination marketing/EDM) serta *Destination Governance*; ketiga, stakeholders mempunyai smart inovatif yang berkelanjutan pada destinasi; keempat, *menjadikan people centre development* pada setiap aktifitas pariwisata.

Governance dalam perspektif kepariwisataan: sangat berperan mendukung destination management, mengingat kompleksitas kepariwisataan yang tak terhindarkan. Governance sebagai platform yang berisikan 3 (tiga) dimensi penting pembangunan pariwisata yakni dimensi *public, private & community* (stakeholders engagement), memainkan peran mendinamiskan dan memastikan pembangunan kepariwisataan di pusat dan daerah berjalan sesuai harapan agar destinasi tersebut dapat terwujud suatu

kawasan pariwisata yang excellent & premium.

Peristilahan kata Tatakelola dan Pengelolaan pada suatu Destinasi Pariwisata, berbedakah? Jika kita sependapat Tatakelola itu (*governance*) dan Pengelolaan (*management*), maka keduanya dapat diibaratkan dua sisi mata uang yang tidak terpisahkan dan saling berkaitan. Tatakelola merupakan platform sekaligus sistem komunikasi lintas *stakeholders* yang dibangun oleh para aktor (pelaku) daerah/regional, terkait utk memobilisasi & mendorong realisasi pembangunan dan pengembangan destinasi pariwisata melalui kaidah pengelolaan yang profesional, sebagai jawaban terhadap tantangan dan dinamika pengelolaan pariwisata berbasis masyarakat.

E. Kesimpulan :

1. Melalui Model DMO-DG sebagai instrumen strategis diharapkan dapat menjawab tantangan dan peluang pengembangan destinasi pariwisata di era keadaan baru (NewNormal & NewTomorrow).
2. Konsep *Destination Management Organization (DMO)* dan *Destination Governance (DG)* sebagai perwujudan prinsip tatakelola yang dapat memecahkan persoalan kompleksitas, sinergitas, tanggung jawab, kolaborasi, dan kemitraan di dalam ekosistem pariwisata untuk membangun destinasi yang berkualitas, berdaya saing (competitive), berkelanjutan (sustainable) dan berbasis lokalitas (*localness*).
3. DMO-DG harus mampu membangun platform dan lokomotif pariwisata bersama para pihak pemangku kepentingan untuk kepentingan masyarakat dan daerah secara akuntabel; DMO-DG diharapkan mampu menjadi *power house/center of energy* bagi pariwisata daerah; DMO-DG harus melahirkan champion (fasilitator teladan, volunteer) Lokal,

Regional, Nasional, dan Internasional di bidang pariwisata;

DMO-DG mempercepat kinerja magnitude pariwisata Nasional melalui penguasaan *product portfolio* dan *market portfolio*, serta smart tourism (e_destination);

DMO-DG harus membangun konten, konteks, dan konektivitas termasuk melalui e-tourism, digitalisasi, dan creative tourism;

DMO-DG menjadi pusat pertumbuhan - > *center of growth, center of excellence* untuk menarik pembangunan infrastruktur, investasi, serta networking;

DMO-DG harus menjadi center of gravity dan keseimbangan nilai ekonomi dan non ekonomi (estetika dan etika) serta keseimbangan high tech-high touch;

DMO-DG harus membangun ekosistem pariwisata : sinergi, aliansi, konvergensi, integrasi tidak egosystem tapi ecosystem;

DMO-DG harus menjadi *production base* total tourism experience, community satisfaction, and environment satisfaction, dan destination excellence;

DMO-DG menjadi *landscape* dan *tourismscape* untuk tumbuhnya nilai *attractiveness, competitiveness, sustainability* dan *localness*;

DMO-DG harus mampu memperkuat organisasi/kelembagaan dan pengelolaan pariwisata di destinasi. Fungsi katalisasi, moderasi, fasilitasi untuk memperkuat entitas Tatakelola pariwisata. Karena itu peran Forum Tata Kelola Pariwisata diperlukan untuk menjembatani dan merajut kepentingan dan kebutuhan pembangunan pariwisata.

4. Pandemi membuat banyak perubahan dan pembelajaran buat organisasi dan masyarakat seperti contoh dari sisi *Consumers Trend, Technology Development* dan *Social Changes*. Era

- NewNormal bertransformasi menjadi NewNorma (aturan yang terbaru).
5. Disruptive Teknologi saat ini memaksa kita untuk segera merekontekstualisasi Management Strategic Pariwisata Indonesia melalui adaptasi : smart tourism (e_destination), teknologi digital, e-commerce, IoT, AI, Era society 5.0, Robotic, Big Data dan lainnya, yang selanjutnya menjadi wajib hukumnya untuk kita terima sebagai tantangan nyata.
 6. Covid 19 menciptakan era dan konteks baru yang sedemikian besar dampaknya bagi pariwisata yaitu “the virtual century”. Sebuah abad baru dimana semua ruang bekerja, belajar dan bermain dengan menggunakan perangkat digital dan online platform. Pandemi mempercepat proses migrasi digital dan menciptakan “the renaissance of digital adoption”.
 7. Dampak DMO-DG : *Benefit Tourism*,
 - a. Mewujudkan Pro Growth, Pro Poor, Pro Job, Pro Environment;
 - b. Meningkatkan Quality (Product, Services, Management), Tourism Satellite Account (TSA), Competitive Advantage (Value Chain), Spreading the benefit of tourism, etc.;
 - c. Peningkatan kualitas ekosistem kepariwisataan (enhance tourism ecosystem), Memastikan keberlanjutan pariwisata (ensuring sustainability), Penguatan Tata Kelola Destinasi Pariwisata (Strengthening Institutional Governance), dan lainnya.
 8. Tugas utama bagi sektor Parekraf adalah membangun sistem, Parekraf hanya dapat memanfaatkan fungsi ruang yang terdapat pada sektor K/L lainnya, fungsi ruang Parekraf kecil, untuk itu perlu membangun suatu ekosistem parekraf yang tepat guna dan berkualitas bersama dengan Kementerian/ Lembaga dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) baik dipusat dan daerah serta lintas disiplin yang mempengaruhinya.

9. Kemenparekraf / Baparekraf sebagai bagian dari Institusi pemerintah yang melaksanakan tugas pembangunan disektor Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif di Indonesia, melihat kondisi dan fenomena yang ada saat pandemik ini, telah melaksanakan tugas tambahan membantu pemulihan ekonomi nasional melalui program-program seperti Bantuan Insentif Pemerintah (BIP) untuk UMKM Parekraf, Bansos, bantuan percepatan vaksin di daerah, dukungan fasilitas untuk yang Isoman, sosialisasi PeduliLindungi, dan lainnya.

Daftar Pustaka

Buku

Adizes, Ichak Ph.D. : Managing Corporate Lifecycles, by Prentice Hall Press 1999.

Bren Ritchie, J.R. & Charles R, Goeldener; Travel, Tourism, and Hospitality Research a Handbook for Managers and Researchers, second edition 1994.

Pedoman Tatakelola Destinasi Pariwisata Berbasis Konsep Destination Management Organization (DMO) Daestination Governance (DG), 2014.

Dokumen

UNWTO Guidelines (2020) for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) Preparing DMOs for new challenges.

Sheehan, L., Vargas-Sánchez, A., Presenza, A., & Abbate, T. (2016). The Use of Intelligence in Tourism Destination Management: An Emerging Role for DMOs. *International Journal of Tourism Research*, 18(6), 549-557.

- Morrison AJ, Baum T, Andrew R. Entrepreneurship in the hospitality. Tourism and leisure industries. Oxford: Butterworth-Heinemann; 1998.
- Kajian Rapid Assesment Destination Management Organizations dan Destination Governance. Direktorat Kajian Strategis dan Puspar UGM, 2021.
- Paparan Plt. Deputi Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif; Destination Management Organization & Destination Governance, 2020.
- Abdurahman, Benjamin; Anggota Tim Tenaga Ahli Evaluasi Tata Kelola Kelembagaan Destinasi Pariwisata Destination Management Organization (DMO); Kajian Pemanfaatan DMO-DG Dalam Konsep Pengelolaan Destinasi Pariwisata Menyongsong Adaptasi Baru, 2020.
- Yuwana, M, Prof.; Kontekstualisasi DMO dalam masa Pandemi Covid 19, 2020.
- Pedoman Manajemen dan Tatakelola Destinasi Pariwisata dan Ekonomi Kreatif; Puspar UGMub & Deputi Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan Kemenparekraf, 2020.
- Mutiara, Diena Prof.; DMO Sebagai Akselelator Kepariwisata Berkelanjutan di Indonesia, 2020.
- Bren Ritchie, J.R. & Charles R, Goeldener; Travel, Tourism, and Hospitality Research a Handbook for Managers and Researchers, second edition 1994.
- Faisal, Budi, Ir, MAUD., MLA., Ph.D, Pusat Perencanaan dan Pengembangan Kepariwisata ITB, Destination Management System (DMS) dalam penguatan fungsi Destination Management Organization (DMO) di Indonesia, 2020.
- Website**
- UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs), <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420841> - Tuesday, July 07, 2020 6:31:54 AM - IP Address:114.124.169.111
- The Sustainable Development Goals (SDGs) are a framework of 17 goals and 169 targets, through which States, civil society, and private sector can guide and measure their contributions to sustainable development towards 2030. <http://tourism4sdgs.org/tourism-for-sdgs/what-are-the-sdgs/>.
- Destination Management Organizations (DMOs) and crisis management, <://www.researchgate.net/publication/318589329>
- Hayati, Rina. Macam Metode Penelitian dan Penjelarasnya. <https://penelitianilmiah.com> Diposting pada 18 Januari 2020.
- Jaromir Polasek (2020) How to successfully run a DMO//Youtube, practical examples & experience from Czech Republic

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN SMART GOVERNANCE:
ADAPTASI ERA VUCA
SMART GOVERNANCE LEADERSHIP TRAINING:
ADAPTATION VUCA ERA**

Fauziah Mukhlisah

Lembaga Administrasi Negara

ABSTRAK

Untuk mewujudkan tuntutan *smart ASN* dan *smart governance* beradaptasi dengan *VUCA* (*volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity*), sesuai dengan arah perubahan pengembangan kompetensi yaitu dari analog ke digital, *pedagogy* ke *heutagogy* dan *training* ke *learning* maka dibutuhkan perubahan fundamental dalam Pelatihan Kepemimpinan. Perubahan ini mencakup pada penyelenggaraan dan kurikulum pelatihan melalui strategi pembelajaran, target kompetensi dan substansi pelatihan. Penggalan data dan informasi dilakukan untuk melihat pada kebutuhan kompetensi dan format pelatihan yang sesuai dalam menjawab tantangan tuntutan perubahan lingkungan.

Kata Kunci: *Smart ASN, Smart Governance*, pengembangan kompetensi, transformasi digital

ABSTRACT

To create smart civil apparatus and smart governance in the adaption of VUCA (volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity) in accordance to the change in competency development –analog to digital, pedagogy to heutagogy and training to learning—the fundamental transformation in Leadership Training is needed. This transformation includes the implementation of learning methods and training curricula through competency targets and training substances. The data and information finding was held for the purpose to look at the competency needed and training format that is most suitable to answer the challenges from the need of rapid change.

Keywords: *smart civil apparatus, smart governance, competency development, digital transformation*

A. Pendahuluan

VUCA, Smart Governance dan Smart ASN

Pandemi Covid-19 dan percepatan transformasi digital membawa pengaruh

terhadap cara kerja, cara beraktivitas manusia, diimana kita dihadapkan pada kondisi dimana terjadi perubahan skala besar (*volatility*), kesulitan melakukan prediksi secara akurat (*uncertainty*), kerumitan tantangan akibat berbagai faktor yang saling terkait (*complexity*), dan

ketidakjelasan suatu kejadian dengan mata rantai akibatnya (ambiguity) atau yang disebut sebagai kriteria VUCA (Horney et al., 2010). VUCA menggambarkan situasi lingkungan yang serba tidak pasti fluktuatif, kompleks, sulit diprediksi dan kebenaran realitas bersifat subjektif.

Sebagai respon terhadap hal tersebut penyesuaian diri terhadap perubahan lingkungan menjadi cara yang banyak dipilih organisasi. Penyesuaian diri dilakukan organisasi antara lain dengan senantiasa belajar, memunculkan ide baru, merespons perubahan secara produktif, dan melakukan inovasi (Kanter, dikutip dalam Budiharto et al., 2019). Cara kerja dengan menggunakan teknologi dan pola pikir *agile* menjadi suatu hal yang banyak dilakukan oleh organisasi dimana kemampuan teknologi informasi dipercaya menghasilkan organisasi yang *agile* (Ravichandran, dikutip dalam Bundtzen & Hinrichs, 2021). Sesungguhnya, penyesuaian cara kerja organisasi jauh sudah dimulai ketika revolusi industri 4.0 dengan ciri khasnya yaitu Big Data, Internet of Things, sampai pada Disrupsi Teknologi mengemuka. Di Indonesia, Percepatan transformasi digital kedalam kehidupan sehari-hari mulai berjalan secara resmi dan massive ketika pada tahun 2018, pemerintah Indonesia telah melakukan komitmen dalam penerapan Revolusi Industri 4.0 dengan meluncurkan “Making Indonesia 4.0” yang merupakan inisiatif pemerintah Indonesia dalam mengimplementasikan strategi dan peta jalan Revolusi Industri 4.0 di Indonesia.

Sebagai respon atas perubahan ini dalam lingkungan strategis pemerintahan dikenal konsep smart governance. *Smart governance is a widespread adoption of a more community-based model of governance with greater connectivity being facilitated with new technology* (Tapscott & Agnew, 1999, p. 37). Dapat disimpulkan bahwa smart governance adalah tatakelola pemerintahan berbasis kolaborasi baik antar instansi pemerintah maupun non pemerintah dengan

memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi dalam rangka mewujudkan tujuan pembangunan secara efektif, inklusif dan berkelanjutan.

Sejalan dengan hal tersebut, peningkatan kualitas SDM menjadi fokus utama lainnya karena sebuah sistem yang canggih tanpa pengguna yang mumpuni tentu tidak akan membawa pada tujuan yang ingin dicapai. RPJMN tahun 2020-2024 memiliki salah satu fokus utama yaitu meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Peningkatan sumber daya manusia dalam pemerintahan ini membawa pada target pemerintah untuk mewujudkan Smart ASN. Smart ASN memiliki profil yang berwawasan global, menguasai IT dan bahasa asing, inovatif, adaptif dan networking yang baik untuk mewujudkan birokrasi Indonesia berkelas dunia. Smart ASN diharapkan memiliki kualitas mumpuni sebagai digital agent dalam mendukung transformasi digital di era Revolusi Industri 4.0 dan VUCA.

Arah Perubahan Pengembangan Kompetensi

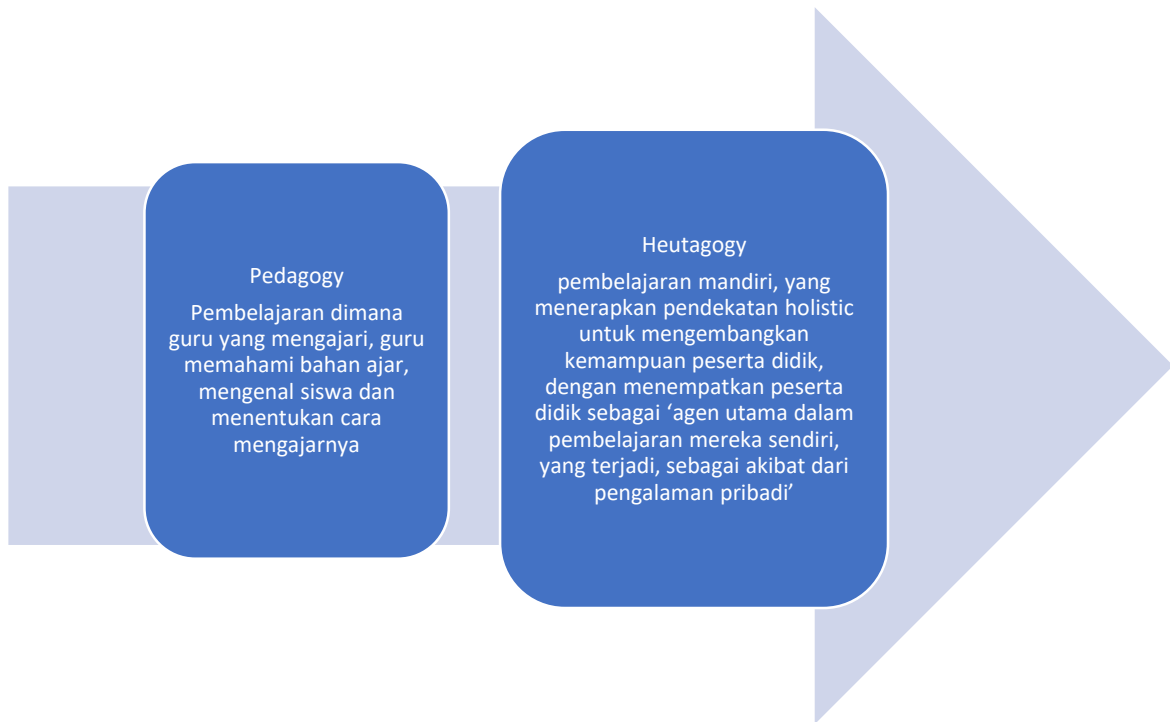
Perubahan lingkungan serta tuntutan untuk dapat beradaptasi, membawa pada cara-cara baru dalam pelaksanaan pekerjaan termasuk dalam praktek pelaksanaan pengembangan kompetensi sebagai salah satu cara untuk mewujudkan target smart ASN menuju smart Governance. Setidaknya ada 3 perubahan mendasar didalam pengembangan kompetensi yaitu:

1. Analog ke digital

Arah perubahan dari analog ke digital dimana dalam *analog living* ditandai dengan serba fisik dan tatap muka, lebih membutuhkan ruang, infrastruktur, tidak flexible, tergantung pada ruang dan waktu sedangkan *digital living* ditandai dengan pemanfaatan teknologi informasi, tidak membutuhkan ruang besar, tidak memerlukan interaksi fisik tatap muka, flexible.

2. Pedagogy ke heutagogy

Gambar 1. Pedagogy dan Heutagogy



Sumber: Diolah dari (Hase & Kenyon, 2000)

Arah perubahan sistem pembelajaran di dalam kelas dari pedagogy ke heutagogy. Pedagogy adalah sistem pembelajaran dimana pengajar menjadi pusat pembelajaran di kelas, pembelajaran berlangsung satu arah dengan metode ceramah dengan proses interaksi yang minim. Sedangkan heutagogy adalah sistem pembelajaran yang mendorong peserta untuk menggali permasalahan untuk kemudian menemukan solusi secara mandiri berdasarkan proses diskusi dan interaksi dengan pengajar dan sesama peserta didalam kelas.

3. Training ke learning

Arah perubahan dari *training* ke *learning* dimana pembelajaran tidak hanya didapatkan melalui waktu khusus di dalam kelas tetapi berlangsung secara berkelanjutan hingga kembali ke tempat kerja. Pemanfaatan sumber belajar yang beragam tidak hanya dari pengajar tetapi juga praktisi di lapangan dan self learning. Pelaksanaan pembelajaran yang semula manual dan *paper based* menjadi memanfaatkan teknologi informasi dan *paper less*.

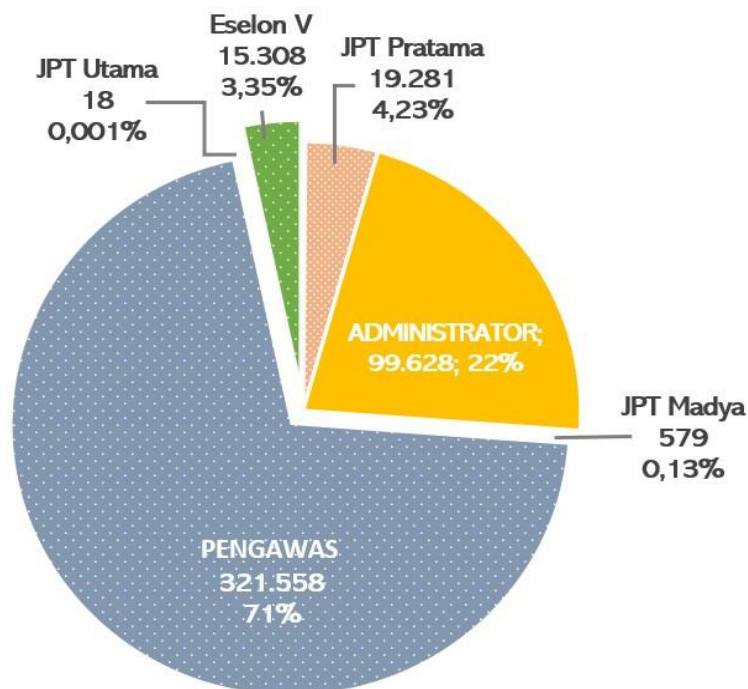
Tabel 1. Training dan Learning

<i>TRAINING</i>	<i>LEARNING</i>
<i>Trainer focused</i>	<i>Learner focused</i>
<i>Trainer as expert</i>	<i>Trainer as facilitator</i>
<i>One way</i>	<i>Two ways</i>
<i>One to many</i>	<i>Many to many</i>
<i>Scheduled</i>	<i>Anytime</i>
<i>Experience</i>	<i>Experiment</i>
<i>Memorize</i>	<i>Critical thinking, problem solving, and innovation</i>
<i>Isolated learning process</i>	<i>Integrated learning and organizational process</i>

Sumber: P3K Bangkom ASN

Kebutuhan Perubahan dan Sifat Kebijakan

Gambar 2. Persebaran Jabatan ASN



Sumber: Data BKN

Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Negara per Desember 2020, bahwa jabatan struktural didominasi oleh jabatan pengawas atau setara Eselon IV sebanyak 71% kemudian disusul oleh Jabatan Administrator atau Eselon III sebanyak 22%. Sehingga dalam mewujudkan Smart ASN dalam Smart Government dalam era VUCA akan lebih tepat dan massive jika menysasar pada jabatan pengawas dan

jabatan administrator. Sebagai langkah awal maka penyesuaian dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi dapat dilakukan pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas yang bersifat *mandatory* dengan peserta adalah pejabat administrator dan pejabat pengawas dalam organisasinya. Pejabat administrator dan pejabat pengawas merupakan pucuk

pimpinan yang membawahi langsung sumber daya manusia di dalam organisasi sehingga diharapkan dengan pemimpin yang berkualitas tentu akan membawa pada sumber daya manusia yang berkualitas secara keseluruhan.

Kebijakan yang disusun oleh Lembaga Administrasi Negara sebagai lembaga pembina pengembangan kompetensi tentu memiliki sifat yang khas dimana kebijakan harus dapat mengakomodir seluruh kebutuhan stakeholder yang memiliki latar belakang dan kebutuhan yang berbeda. Kebijakan harus bersifat umum dan mudah untuk dilaksanakan oleh seluruh instansi pemerintah dari kementerian/lembaga/daerah.

Setidaknya terdapat 3 kelompok stakeholder pengguna kebijakan pengembangan kompetensi:

1. Lembaga Penyelenggara Pelatihan yang sudah lebih maju baik dari struktur maupun teknologi yang dipakai dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi

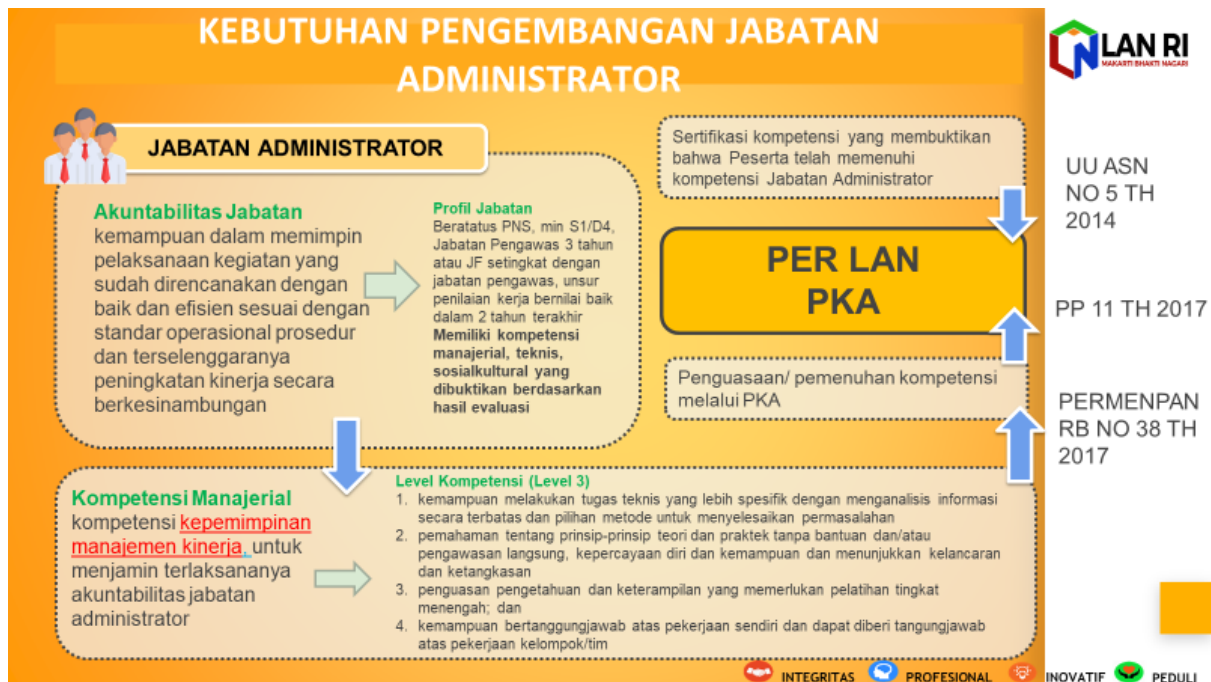
2. Lembaga Penyelenggara Pelatihan yang cukup siap untuk implementasi desain pengembangan kompetensi selanjutnya, sudah memiliki sarana prasarana dan jaringan yang memadai tetapi belum aktif dalam pemakaiannya

2. Lembaga Penyelenggara Pelatihan yang membutuhkan dikresi khusus dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi. Belum memiliki sarana prasarana dan jaringan yang memadai.

Penggalan data dan informasi bertujuan untuk melihat perspektif dari lembaga penyelenggara pelatihan, alumni pelatihan kepemimpinan, pejabat administrator dan pengawas terhadap kebutuhan kompetensi dalam menghadapi tantangan perubahan untuk dapat diakomodir didalam pelatihan. Penggalan data dan informasi dilakukan melalui *focus group discussion* dan *survey* dengan responden yang mewakili ketiga kelompok stakeholder diatas, data kajian akan menjadi salah satu dasar dalam melakukan perubahan didalam pelatihan kepemimpinan.

B. Pembahasan

Gambar 3. Kebutuhan Pengembangan Jabatan Administrator



Sumber: UU ASN No 5 Tahun 2014, PP Manajemen PNS No 11 Tahun 2017, Permenpan RB No 38 Tahun 2017

Kritik terhadap Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan *Existing* yang hanya menyasar pada pengembangan kompetensi manajerial.

Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) mengacu pada Undang-undang ASN No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara; Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS; Peraturan Menteri PAN dan RB No 38 Tahun 2017 tentang Standar kompetensi Manajerial serta Peraturan LAN tentang PKA dan PKP. Pelatihan Kepemimpinan Administrator bertujuan untuk mengembangkan kompetensi peserta dalam memenuhi standar kompetensi manajerial Jabatan Administrator. Kompetensi yang dikembangkan dalam PKA merupakan kompetensi kepemimpinan manajemen kinerja, yang merupakan kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya

akuntabilitas jabatan administrator. Akuntabilitas jabatan administrator adalah kemampuan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik dan efisien sesuai dengan standar operasional prosedur dan terselenggaranya peningkatan kinerja secara berkesinambungan. Adapun kompetensi manajerial yang disasar didalam PKA sesuai dengan Permenpan RB No 38 Tahun 2017 adalah level kompetensi nomor 3 yaitu Integritas: Mampu memastikan, menanamkan keyakinan bersama agar anggota yang dipimpin bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi, dalam lingkup formal; Kerjasama: Efektif membangun tim kerja untuk peningkatan kinerja organisasi; Komunikasi: Berkomunikasi secara asertif, terampil berkomunikasi lisan/tertulis untuk menyampaikan informasi yang sensitif/rumit/kompleks; Orientasi pada hasil: Menetapkan target kerja yang menantang bagi unit kerja, memberi

apresiasi dan teguran untuk mendorong kinerja; Pelayanan Publik: Mampu memanfaatkan kekuatan kelompok serta memperbaiki standar pelayanan publik di lingkup unit kerja; Pengembangan diri dan orang lain: Memberikan umpan balik, membimbing; Mengelola Perubahan: Membantu orang lain mengikuti perubahan, mengantisipasi perubahan secara tepat; Pengambilan Keputusan: Membandingkan berbagai alternatif, menyeimbangkan resiko keberhasilan dalam implementasi. Perikat Bangsa: Mempromosikan, mengembangkan sikap toleransi dan persatuan.

Pelatihan Kepemimpinan
Pengawas, kompetensi yang dikembangkan adalah kompetensi kepemimpinan melayani, yang merupakan kompetensi manajerial untuk menjamin terlaksananya akuntabilitas jabatan pengawas. Akuntabilitas jabatan pengawas adalah kemampuan dalam mengendalikan kegiatan pelaksanaan pelayanan publik yang dilakukan oleh pejabat pelaksana sesuai dengan standar operasional prosedur. Adapun kompetensi manajerial yang disasar didalam

PKP sesuai dengan Permenpan RB No 38 Tahun 2017 adalah kompetensi level yaitu Integritas: Mampu mengingatkan, mengajak rekan kerja untuk bertindak sesuai nilai, norma, dan etika organisasi; Kerjasama: Menumbuhkan tim kerja yang partisipatis dan efektif; Komunikasi: Aktif menjalankan komunikasi secara formal dan informal; Bersedia mendengarkan orang lain, menginterpretasikan pesan dengna respon yang sesuai, mampu menyusun materi presentasi, pidato, naskah, laporan, dll; Orientasi pada hasil: Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan, mencari, mencoba metode alternatif untuk peningkatan kinerja; Pelayanan Publik: Mampu mensupervisi/ mengawasi/ menyelia dan menjelaskan proses pelaksanaan tugas tugas pemerintahan/ pelayanan publik secara transparan; Pengembangan diri dan orang lain: Meningkatkan kemampuan bawahan dengan memberikan contoh dan penjelasan cara melaksanakan suatu pekerjaan; Mengelola Perubahan: Proaktif beradaptasi mengikuti perubahan; Pengambilan Keputusan: Menganalisis masalah secara mendalam. Perikat Bangsa: Aktif mengembangkan sikap saling menghargai, menekankan persamaan dan persatuan.

Gambar 4. Kebutuhan Pengembangan Jabatan Pengawas



Sumber: UU ASN No 5 Tahun 2014, PP Manajemen PNS No 11 Tahun 2017, Permenpan RB No 38 Tahun 2017

Target kompetensi sebagaimana dijelaskan diatas membawa pada substansi materi pelatihan sebagai berikut:

Tabel 2. Substansi materi Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas

Tabel 2. Substansi materi Pelatihan Kepemimpinan Administrator dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas	JENIS PELATIHAN	Agenda I (Pengelolaan Diri)	Agenda II (Pengelolaan Orang Lain)	Agenda III (Pengelolaan Pekerjaan)

PKA (Kinerja Organisasi)	KEPEMIMPINAN PANCASILA DAN NASIONALISME 1. Wawasan Kebangsaan Kepemimpinan Pancasila 2. Bela Negara Kepemimpinan Pancasila	KEPEMIMPINAN KINERJA 1. Manajemen Perubahan Sektor Publik 2. Kepemimpinan Transformasional 3. Jejaring Kerja 4. Komunikasi Efektif	MANAJEMEN KINERJA 1. Akuntabilitas Kinerja 2. Hubungan Kelembagaan 3. Organisasi Digital; 4. Manajemen Kinerja; 5. Standar Kinerja Pelayanan; 6. Manajemen Penganggaran; 7. Manajemen Resiko ;
PKP (Pelayanan Publik)	KEPEMIMPINAN PANCASILA DAN BELA NEGARA 1. Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila; 2. Bela Negara Kepemimpinan Pancasila	KEPEMIMPINAN PELAYANAN 1. Diagnosa Organisasi; 2. Berpikir Kreatif dalam Pelayanan; 3. Membangun Tim Efektif; 4. Kepemimpinan dalam Pelaksanaan Pekerjaan	PENGENDALIAN PEKERJAAN 1. Teknik Komunikasi Publik; 2. Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik 3. Penyusunan RKA Pelayanan Publik 4. Pelayanan Publik Digital 5. Manajemen Mutu; 6. Manajemen Pengawasan 7. Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan

Sumber: Disarikan dari KepKaLAN No 1006 Tahun 2020 dan KepKaLAN No 1006 Tahun 2020

Berdasarkan UU ASN No 5 tahun 2014 terdapat tiga kompetensi yang harus dikuasai oleh ASN dalam pengembangan kariernya yaitu Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural dan Kompetensi Teknis. Substansi materi didalam PKP dan PKA masih berfokus pada pencapaian kompetensi manajerial dan belum menysasar pada kompetensi teknis dan sosiokultural. Justifikasi terhadap hal tersebut bahwa sesuai dengan PP 11 Tahun 2017 tentang manajemen ASN pasal 217, pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial

dilakukan melalui pelatihan struktural yang terdiri dari kepemimpinan madya, pratama, administrator dan pengawas. Adapun untuk pengembangan kompetensi teknis, jenis dan jenjang pengembangan kompetensi teknisnya ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan dan pengembangan kompetensi sosio kultural dikembangkan dengan pelatihan tersendiri terpisah dengan Pelatihan Struktural. Dengan demikian pelatihan struktural yang dikenal dengan pelatihan kepemimpinan saat ini hanya dikhususkan untuk pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial.

Sesuai dengan amanah dari UU ASN saat ini dikembangkan konsep training rate yaitu analisis kebutuhan pelatihan yang akan memberikan gambaran pentingnya hubungan antara pengembangan kompetensi dengan pengembangan karier dan upaya peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi. Didalam training rate itu sendiri terdapat 3 prinsip yaitu prinsip pemenuhan pengembangan kompetensi 20 JP (jam pembelajaran) setahun, prinsip kesetaraan kesempatan dan prinsip efisiensi dan efektifitas. Prinsip kesetaraan kesempatan adalah bagaimana tiap jabatan mendapatkan pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan sosial kultural disesuaikan dengan proporsi masing-masing jabatan. Menyikapi hal tersebut, diperlukan penyempurnaan didalam pelatihan kepemimpinan yang ada saat ini untuk dapat juga menyasar kompetensi teknis dan kompetensi sosio kultural selain kompetensi manajerial.

Kritik terhadap Kompetensi Pemerintahan UU No 23 tahun 2014 di dalam substansi Pelatihan Kepemimpinan

Dalam upaya melaksanakan amanat UU No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Pasal 233 Ayat (1), bahwa Pegawai ASN harus memenuhi

persyaratan kompetensi teknis, manajerial dan sosio kultural, Pasal 233 Ayat (2) disebutkan bahwa selain memenuhi kompetensi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) bahwa setiap Kepala Perangkat Daerah, mutatis mutandis pejabat yang menduduki jabatan dibawahnya harus memenuhi kompetensi pemerintahan, Kementerian Dalam Negeri merancang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pemerintahan Dalam Negeri (Pimpemdagri) bagi pejabat Administrator dan pengawas. Kompetensi pemerintahan didalam pelatihan dimaksud memfokuskan pada tujuh (7) kompetensi pemerintahan yaitu 1. Kebijakan Desentralisasi, 2. Hubungan Pemerintah Pusat dengan Daerah, 3. Pengelolaan Keuangan Daerah, 4. Pemerintahan Umum, 5. Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Daerah, 6. Hubungan Pemerintah Daerah dengan DPRD dan 7. Etika Pemerintahan.

Sebagai perwujudan kolaborasi antara LAN dengan Kemendagri, pelatihan tersebut diintegrasikan ke dalam Pelatihan Kepemimpinan sebagaimana tercantum di dalam Keputusan Kepala LAN tentang Kurikulum PKP dan PKA dengan penjabaran integrasi materi untuk mencapai kompetensi pemerintahan sebagaimana berikut:

Tabel 3. Perbandingan Mata Pelatihan untuk Kompetensi Pemerintahan di Pimpemdagri, PKP dan PKA

Jenis Pelatihan	Mata Pelatihan untuk Kompetensi Pemerintahan (Pimpemdagri)	Mata Pelatihan pencapaian Kompetensi Manajerial (Pelatihan Kepemimpinan) telah terintegrasi dengan pimpemdagri
PKA	1. Kebijakan Desentralisasi: Melakukan Diagnosa Organisasi	Terintegrasi dalam materi pokok pada Mata Pelatihan Manajemen Sektor Publik
	2. Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah	Ditambahkan mata pelatihan: Hubungan Kelembagaan
	3. Pemerintahan Umum: menganalisis Informasi Budaya Lokal	Terintegrasi dalam mata pelatihan Wasbang Kepemimpinan Pancasila
	4. Pengelolaan Keuangan Daerah: Menyusun Kebijakan APBD	Ditambahkan mata pelatihan: Manajemen Penganggaran

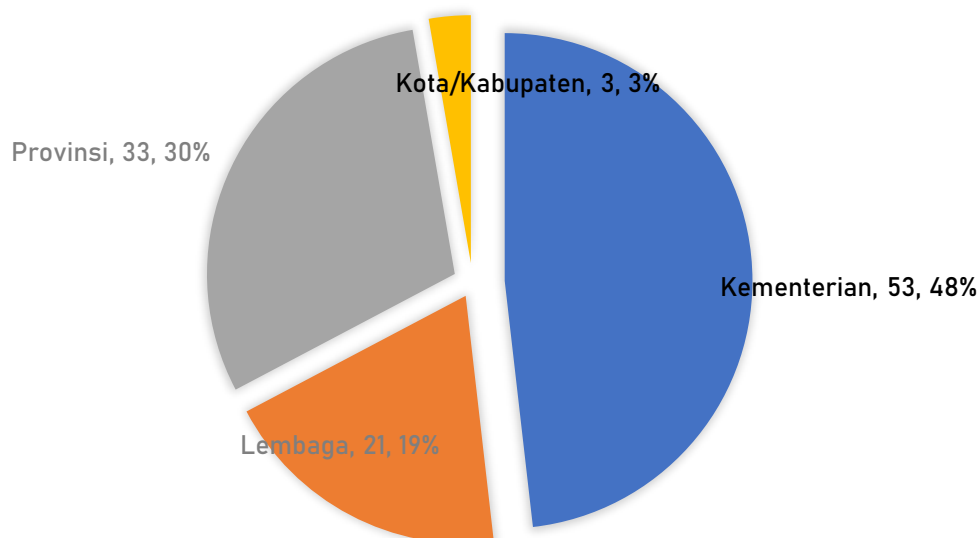
	5. Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Daerah: Melakukan Penerapan Standar Pelayanan dalam Proses pelayanan Pemerintah	Ditambahkan mata pelatihan: Standar Kinerja Pelayanan
	6. Hubungan Pemerintah Daerah dengan DPRD	Terintegrasi dalam mata pelatihan Manajemen Kinerja: "...menyusun rencana kinerja organisasi..."
	7. Etika Pemerintahan	Terintegrasi dalam mata pelatihan Akuntabilitas Kinerja: Nilai dasar dan konsep akuntabilitas serta penerapan etos kerja pelayanan publik
PKP	1. Kebijakan Desentralisasi: Strategi Penyusunan Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan	Ditambahkan mata pelatihan: Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik
	2. Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah: Menyusun program kegiatan kerjasama strategis	Terintegrasi dalam mata pelatihan Kepemimpinan dalam Pelaksanaan Pekerjaan: "...kegiatan kerjasama strategis dalam memberikan pelayanan public yang prima.."
	3. Pemerintahan Umum: melakukan identifikasi ancaman ketahanan nasional	Terintegrasi dalam mata pelatihan Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila: tujuan dan visi negara keterkaitannya dengan Pancasila serta mengidentifikasi ancaman ketahanan nasional
	4. Pengelolaan Keuangan Daerah: Mengendalikan Pelaksanaan Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa	Ditambahkan mata pelatihan: Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan
	5. Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Daerah: Mengendalikan proses pelayanan	Terintegrasi dalam mata pelatihan: Manajemen Mutu: "...pengendalian proses pelayanan"
	6. Hubungan Pemerintah Daerah dengan DPRD: Menyusun Rencana Kerja Anggaran	Ditambahkan mata pelatihan: Penyusunan RKA Pelayanan Publik
	7. Etika Pemerintahan: Melakukan Pengawasan Penerapan Nilai Pelayanan Publik	Terintegrasi dalam mata pelatihan Manajemen Pengawasan: "...pengawasan penerapan nilai pelayanan publik..."

Sumber. Disarikan dari KepKaLAN No 1006 Tahun 2020 dan
KepKaLAN No 1006 Tahun 2020

Berdasarkan hasil FGD dengan stakeholder di lokus pemerintah daerah yaitu DIY, Jabar, Maluku dan Jateng, integrasi materi ini masih belum komprehensif dan belum mencakup keseluruhan kompetensi yang ingin dicapai sebagaimana amanat UU tentang pemerintah daerah.

Hal lain adalah kebijakan yang disusun oleh LAN harus dapat diimplementasikan oleh seluruh stakeholder kebijakan yaitu seluruh instansi kementerian/lembaga/daerah sehingga kurikulum pengembangan kompetensi tidak dapat hanya menyasar pada salah satu kompetensi teknis tertentu.

Gambar 5. Instansi Penyelenggara Pelatihan terakreditasi 2021, per Agustus 2021



Sumber: P3K Bangkom ASN, LAN

Sebagaimana ditunjukkan pada gambar 5 diatas, Instansi Penyelenggara Pelatihan didominasi oleh instansi dari kementerian (53) dan lembaga (21) yang tentu memiliki kebutuhan pengembangan kompetensi teknis yang berbeda-beda.

Materi kompetensi pemerintahan hanya dibutuhkan oleh Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah, sehingga kompetensi pemerintahan tidak tepat sasaran jika masuk kedalam substansi materi Pelatihan Kepemimpinan yang akan diacu oleh seluruh instansi pemerintah K/L/D.

Diperlukan penyempurnaan lebih lanjut didalam substansi pelatihan kepemimpinan dengan memisahkan kompetensi pemerintahan kedalam mata pelatihan tersendiri yang hanya akan

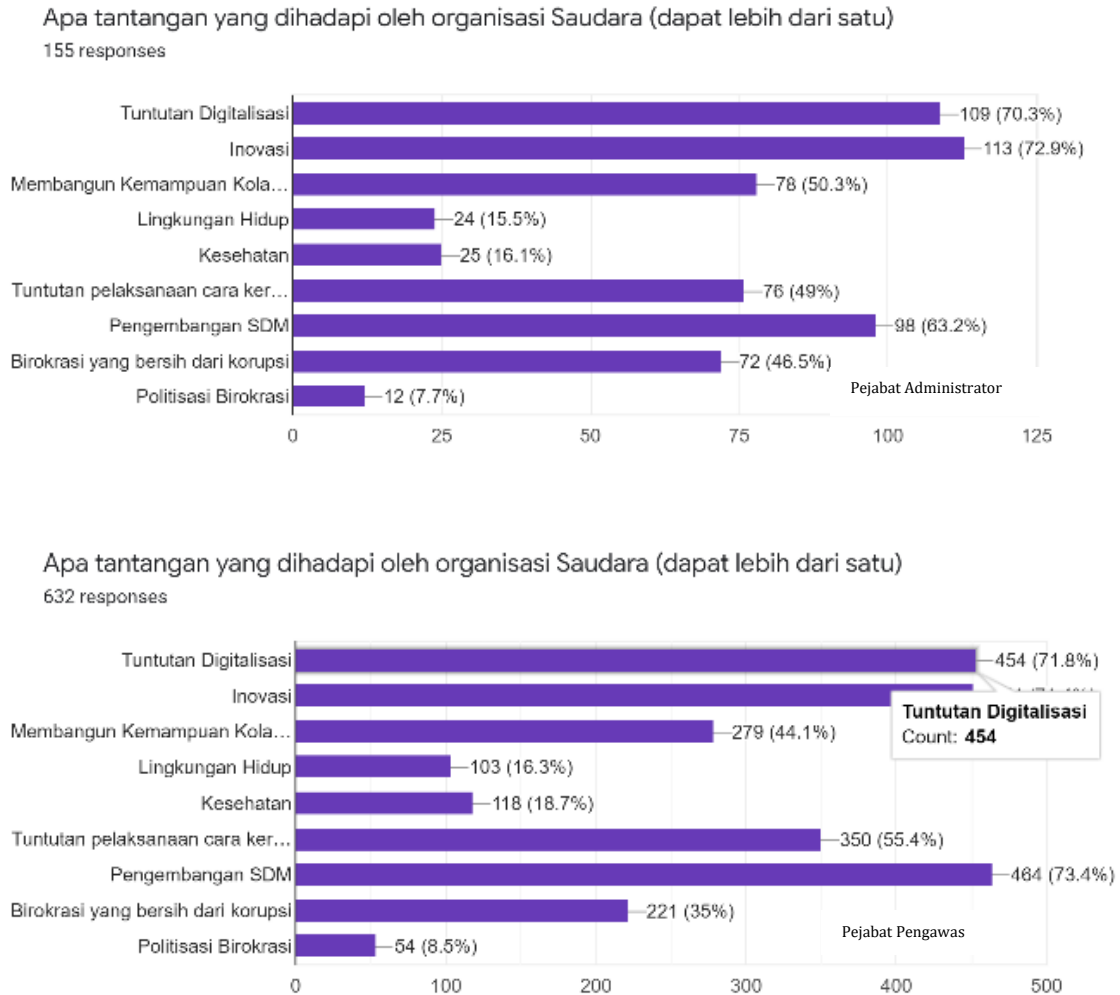
diambil oleh peserta dengan tugas pokok dan fungsi dalam bidang tugas yang sesuai.

Survey Pelatihan Kepemimpinan Smart Governance

Untuk membantu dalam penyempurnaan kebijakan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan perubahan lingkungan maka dilakukan survey kepada 820 responden terdiri dari JPT Madya-Utama, JPT Pratama/JFT Utama, Administrator/JFT Madya, Pengawas/JFT Muda dan JFT/JFU di pemerintah provinsi Jawa Barat, Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta dan Maluku. Survey tersebut dimaksudkan untuk menggali data dan informasi pada 3 hal yaitu tantangan dan tugas; kesesuaian program yang masih berlangsung; dan metode pembelajaran yang sesuai.

1. Tantangan dan tugas

Gambar 6. Tantangan dan tugas Pejabat Administrator dan Pengawas

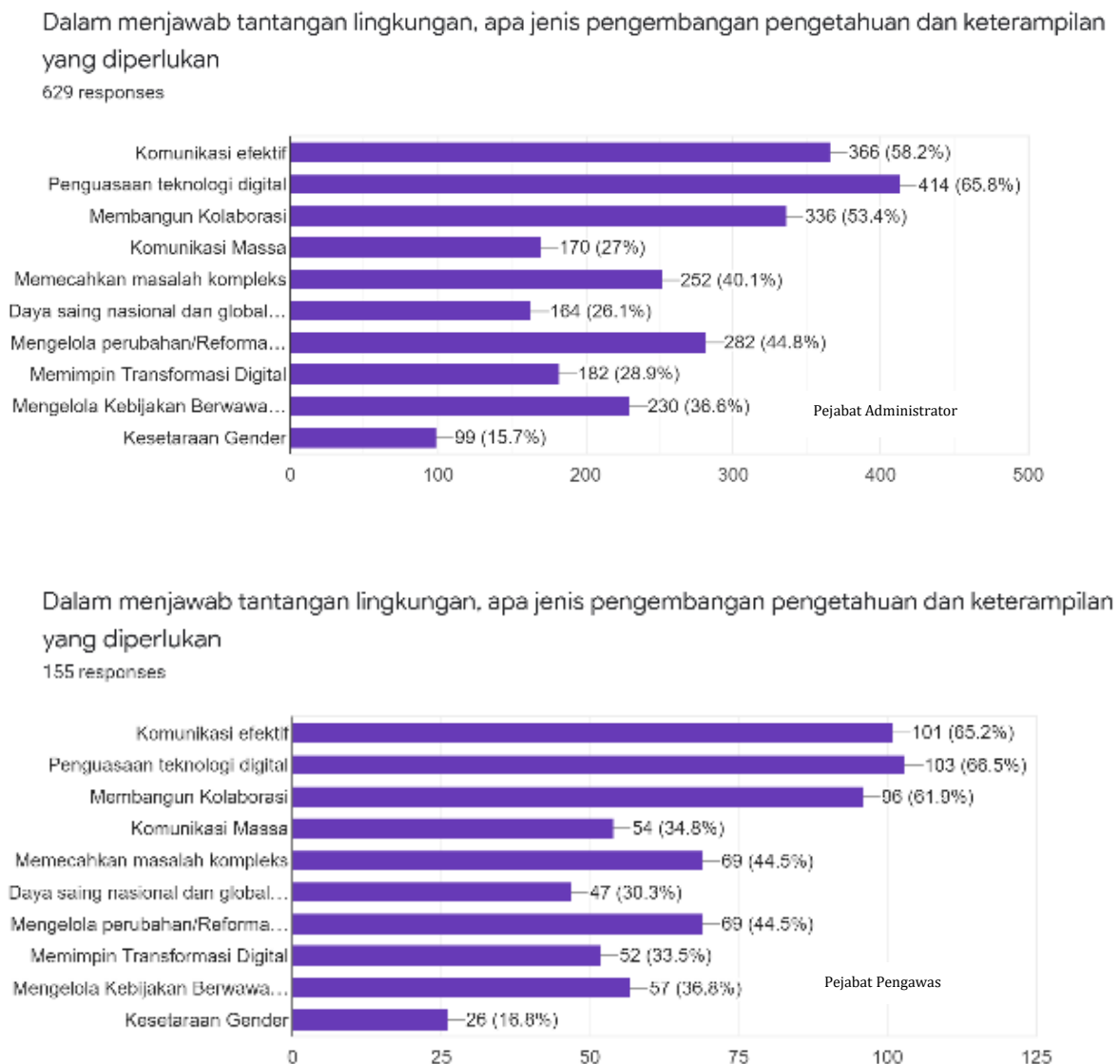


Sumber: Suvey PIM-Smart Governance, P3K Bangkom ASN.

Sebagaimana ditunjukkan dalam Gambar 6, untuk pertanyaan “Apa tantangan yang dihadapi oleh organisasi anda” sebanyak 109 responden berasal dari

Pejabat Administrator dan 454 responden berasal dari Pejabat Pengawas, Pejabat Fungsional memilih tuntutan digitalisasi.

Gambar 7. Jenis kompetensi yang dibutuhkan oleh Pejabat Administrator dan Pengawas



Sumber: Suvey PIM-Smart Governance, P3K Bangkom ASN.

Pertanyaan selanjutnya adalah “ Dalam menjawab tantangan lingkungan, apa jenis pengembangan yang diperlukan” untuk menyelesaikan tantangan tersebut **penguasaan teknologi digital** menjadi yang paling banyak dipilih oleh responden,

sebanyak 103 responden berasal dari Pejabat Administrator dan 414 responden berasal dari Pejabat Pengawas, Pejabat Fungsional, sebagaimana ditunjukkan dalam gambar 7.

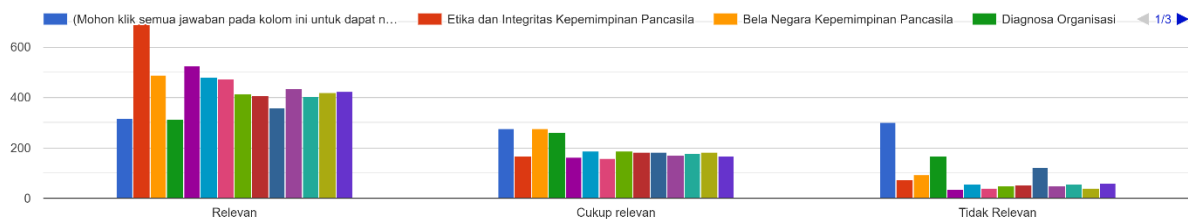
2. Kesesuaian program yang masih berlangsung

Pertanyaan mengenai kesesuaian program terdiri dari dua pertanyaan, pertanyaan pertama adalah “Menurut anda materi dalam Pelatihan Kepemimpinan

existing yang relevan dengan perubahan lingkungan strategis adalah” atas pertanyaan tersebut, diperoleh hasil bahwa *majority* peserta menjawab seluruh mata pelatihan relevan.

Gambar 8. Relevansi Pelatihan Kepemimpinan Existing

Menurut anda materi dalam Pelatihan Kepemimpinan existing yang relevan dengan perubahan lingkungan strategis adalah (bisa pilih lebih dari satu)



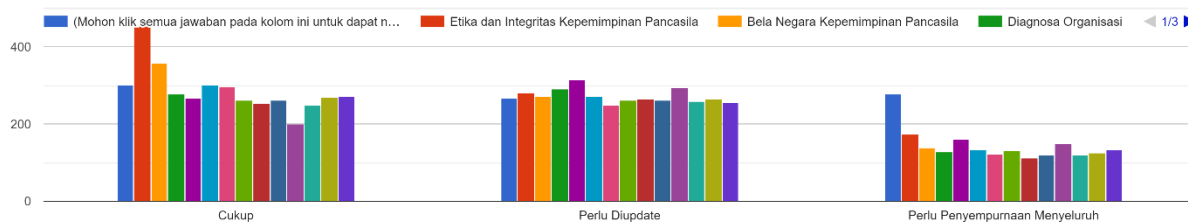
Sumber: Suvey PIM-Smart Governance, P3K Bangkom ASN.

Pertanyaan selanjutnya adalah “Menurut Saudara Konten materi pelatihan PKP yang perlu disempurnakan adalah” atas pertanyaan tersebut, diperoleh hasil bahwa mata pelatihan Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila serta Bela Negara Kepemimpinan Pancasila PKP—

ditunjukkan dengan bar berwarna oranye dan kuning— dianggap cukup dan tidak perlu ada penyempurnaan lebih lanjut sedangkan mata pelatihan lainnya didalam agenda 2 (pengelolaan orang lain) dan agenda 3 (pengelolaan pekerjaan) dibutuhkan penyempurnaan.

Gambar 9. Materi Pelatihan yang perlu disempurnakan

Menurut saudara konten materi pelatihan PKP yang perlu disempurnakan adalah (bisa pilih lebih dari satu)



Sumber: Suvey PIM-Smart Governance, P3K Bangkom ASN.

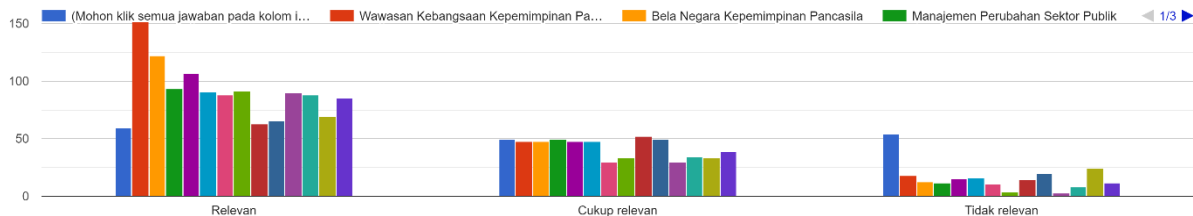
Hasil yang sama ditunjukkan untuk Pelatihan Kepemimpinan Administrator

Untuk pertanyaan pertama adalah “Menurut anda materi dalam Pelatihan Kepemimpinan existing yang relevan dengan perubahan lingkungan strategis

adalah” atas pertanyaan tersebut, diperoleh hasil bahwa *majority* peserta menjawab seluruh mata pelatihan relevan.

Gambar 10. Relevansi Pelatihan Kepemimpinan Existing

Menurut anda materi dalam Pelatihan Kepemimpinan existing yang relevan dengan perubahan lingkungan strategis (bisa pilih lebih dari satu)



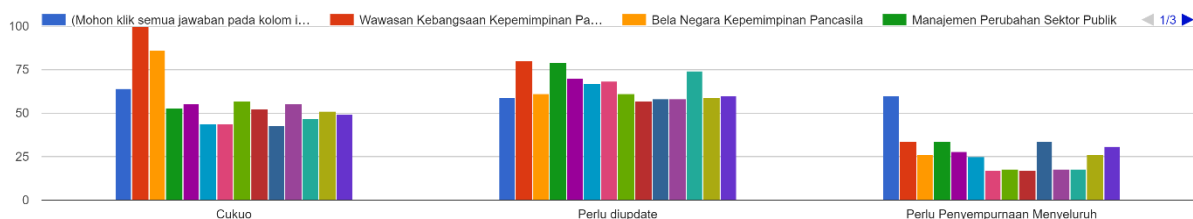
Sumber: Suvey PIM-Smart Governance, P3K Bangkom ASN.

Pertanyaan selanjutnya adalah “Menurut Saudara Konten materi pelatihan PKA yang perlu disempurnakan adalah” atas pertanyaan tersebut, diperoleh hasil bahwa mata pelatihan Wawasan Kebangsaan Kepemimpinan Pancasila serta Bela Negara

Kepemimpinan Pancasila—ditunjukkan dengan bar berwarna oranye dan kuning—dianggap cukup dan tidak perlu ada penyempurnaan lebih lanjut sedangkan mata pelatihan lainnya didalam agenda 2 (pengelolaan orang lain) dan agenda 3 (pengelolaan pekerjaan) dibutuhkan penyempurnaan.

Gambar 11. Materi pelatihan yang perlu disempurnakan

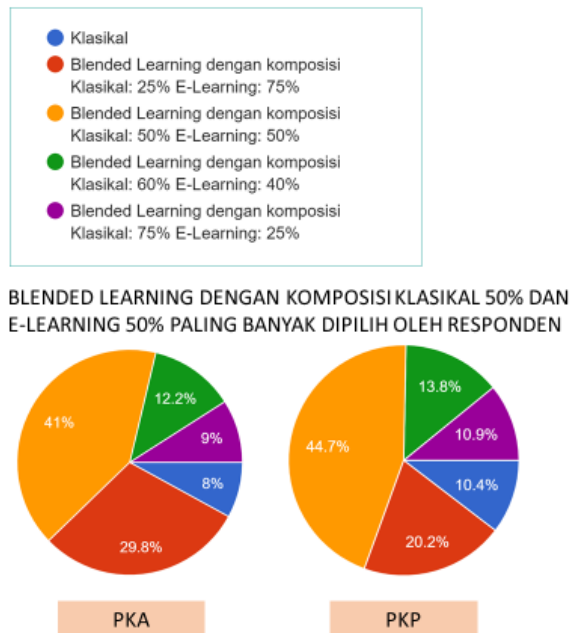
Menurut saudara konten materi pelatihan PKA yang perlu disempurnakan adalah (bisa pilih lebih dari satu)



Sumber: Suvey PIM-Smart Governance, P3K Bangkom ASN.

3. Metode Pembelajaran dalam Pelatihan Kepemimpinan

Gambar 12. Metode Pembelajaran



Sumber: Suvey PIM-Smart Governance, P3K Bangkom ASN.

Berdasarkan hasil survey didapatkan hasil bahwa proporsi blended learning 50% klasikal dan 50% e-learning menjadi pilihan yang paling banyak dipilih oleh responden. (gambar 9)

Dalam pertanyaan lanjutan mengenai pelaksanaan metode online selama pandemi, sebanyak 498 responden setuju bahwa metode distance learning efektif dalam mendukung tujuan pembelajaran pelatihan kepemimpinan. Adapun untuk kendala utama dalam metode distance learning responden paling banyak memilih bahwa kendala ada pada minimnya interaksi didalam metode distance learning.

C. Rekomendasi

Merujuk pada pembahasan sebelumnya, organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk dapat cepat menyesuaikan

diri dalam era VUCA, maka terdapat urgensi dalam penyempurnaan kurikulum dan sistem penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan sebagai salah satu sarana dalam peningkatan kompetensi bagi pejabat publik di Indonesia sebagai pucuk pimpinan didalam organisasi. Selain hal tersebut, perubahan paradigma didalam pengembangan kompetensi pun membawa pengaruh terhadap perubahan format pelatihan kepemimpinan.

- Dibutuhkan penambahan target kompetensi dalam Pelatihan Kepemimpinan karena ASN setidaknya dituntut untuk menguasai tiga kompetensi dalam pengembangan kariernya yaitu Kompetensi Manajerial, Kompetensi Sosial Kultural dan Kompetensi Teknis.
- Diperlukan penyempurnaan lebih lanjut didalam substansi pelatihan kepemimpinan dengan memisahkan kompetensi pemerintahan kedalam mata pelatihan tersendiri dan menambahkan substansi kompetensi teknis sesuai bidang tugas—yang hanya akan diambil oleh peserta dengan tugas pokok dan fungsi dalam bidang tugas yang sesuai.
- Diperlukan penyempurnaan dalam substansi pelatihan kepemimpinan sehingga lebih relevan terhadap perubahan lingkungan masa kini yang menasar pada kemampuan digital.
- Metode pembelajaran dengan proporsi blended learning 50% klasikal dan 50% e-learning.

Maka usulan penyempurnaan kebijakan Pelatihan Kepemimpinan dapat dijabarkan sebagai berikut: (ringkasan dapat dilihat pada gambar 10)

Penyempurnaan Kebijakan Pelatihan Kepemimpinan tentang Kurikulum Pelatihan Kepemimpinan

- Penambahan target kompetensi yang tidak hanya menasar pada kompetensi manajerial tetapi juga kompetensi sosio kultural dan kompetensi teknis.

- a. **Kompetensi Sosio Kultural**
Pengembangan mata pelatihan yang menasar kompetensi sosio kultural sesuai dengan standar kompetensi yang tercantum di Permenpan RB No 38 Tahun 2017 untuk kemudian diintegrasikan didalam pelatihan kepemimpinan dengan metode pembelajaran MOOC secara mandiri dan dapat dipelajari sepanjang pelatihan kepemimpinan berlangsung,
- b. **Kompetensi Teknis**
Penambahan kompetensi teknis kedalam pelatihan kepemimpinan untuk menasar kompetensi teknis yang akan dilihat pencapaiannya dalam aktualisasi. Penyusunan bahan ajar kompetensi teknis bekerjasama dengan instansi pembina teknis dalam bentuk modul, video, microlearning dan bahan ajar interaktif lainnya. Adapun pembelajaran dilakukan melalui MOOC, secara mandiri, bersifat pilihan dimana peserta dapat memilih modul/konten pembelajaran yang sesuai dengan tugas pokok bidang tugasnya
2. **Penyempurnaan Substansi Materi** dengan Penambahan sub materi digital leadership didalam mata pelatihan didalam Agenda 3 PKP dan PKA.
Pada PKA Agenda 3 (Pengelolaan Pekerjaan) mata pelatihan Organisasi Digital ditambahkan sub materi digital leadership dengan fokus pada tata laksana menuju smart governance.
Pada PKP Agenda 3 (Pengelolaan Pekerjaan) mata pelatihan Pelayanan Publik Digital dalam Pelayanan ditambahkan sub materi digital leadership dengan fokus pada konsepsi digital leadership dan implikasinya terhadap organisasi.
3. **Penyempurnaan Substansi Materi** dengan menarik mata pelatihan yang menasar kompetensi pemerintahan kedalam perspektif yang lebih luas, sebagai contoh: mata pelatihan

hubungan kelembagaan di PKA yang awal mulanya hanya membahas mengenai hubungan kelembagaan pemerintah pusat dan daerah ditarik kepada perspektif *G to G* dan *G to P*

4. **Penyempurnaan Substansi Materi** dengan menambahkan mata pelatihan pilihan didalam PKP dan PKA
Dengan mengadopsi sistem perkuliahan dimana terdapat mata kuliah wajib dan mata kuliah pilihan, maka didalam PKP dan PKA juga sebaiknya terdapat mata pelatihan wajib dan mata pelatihan pilihan. Mata pelatihan pilihan untuk mengakomodir kompetensi teknis yang perlu dikuasai berdasarkan bidang tugas pekerjaan masing-masing. Sebagai contoh untuk provinsi/daerah kompetensi pemerintahan dapat dimasukkan didalam mata pelatihan pilihan yang harus dipenuhi oleh peserta.
Mata Pelatihan pilihan akan mengakomodir pencapaian target kompetensi teknis, sekaligus sebagai penunjang untuk pelaksanaan aktualisasi.

Penyempurnaan Kebijakan Pelatihan Kepemimpinan tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan

1. **Penyempurnaan Skenario Pembelajaran** dengan menggunakan metode belajar yang beragam serta perpaduan pengembangan kompetensi klasikal dan non klasikal.
- e. Pembelajaran diawali dengan metode synchronous dengan pengampu materi di Agenda 1, 2 dan 3;
- f. Dilanjutkan dengan metode belajar tatap muka dengan pengampu materi di Agenda 1, 2 dan 3;
- g. Dilanjutkan dengan metode belajar asynchronous secara mandiri melalui **Massive Open Online Course (MOOC)**
- h. Diakhiri dengan implementasi mata pelatihan yang telah dipelajari

kedalam aktualisasi *project based learning*, membuat sebuah proyek yang dapat menyelesaikan permasalahan didalam unit kerjanya dengan metode pendampingan pilihan: Coaching, Mentoring, Pertukaran Pegawai ataupun Magang.

Gambar 13. Usulan Skenario Pembelajaran Pelatihan Kepemimpinan



Sumber: Olahan Penulis

Daftar Pustaka

Jurnal

Budiharto, S., Himam, F., Riyono, B., & Fahmi, A. (2019). Membangun Konsep Organisasi Autentik. Kajian Metaetnografi. *Buletin Psikologi*, 27(2), 159. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.43267>

Bundtzen, H., & Hinrichs, G. (2021). The Link Between Organizational Agility And VUCA – An Agile Assessment Model. *SocioEconomic Challenges*, 5(1), 35–43. [https://doi.org/10.21272/sec.5\(1\).35-43.2021](https://doi.org/10.21272/sec.5(1).35-43.2021)

Hase, S., & Kenyon, C. (2000). From andragogy to heutagogy. *Ultibase Articles*, 5, 1–10.

Horney, N., Pasmore, B., & O'Shea, T. (2010). INCOMPLETE DOCUMENT Leadership Agility: A Business Imperative for a VUCA World. *People & Strategy*, 33(4), 34.

James, L., & Bennett, N. (2014). What VUCA Really. *Harvard Business Review*, 92(February), 2014.

Tümen Akyıldız, S. (2019). Do 21st Century Teachers Know about Heutagogy or Do They Still Adhere to Traditional Pedagogy and

Andragogy? *International Journal of Progressive Education*, 15(6), 151–169.
<https://doi.org/10.29329/ijpe.2019.215.10>

Willke, Helmut. (2007). *Smart Governance: Governing the Global Knowledge Society*. Bibliovault OAI Repository, The University of Chicago Press.

Bolívar, M. P. R., & Meijer, A. J. (2016). Smart Governance: Using a Literature Review and Empirical Analysis to Build a Research Model. *Social Science Computer Review*, 34(6), 673–692.
<https://doi.org/10.1177/0894439315611088>

Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan LAN Nomor 16 Tahun 2019
tentang Pelatihan Kepemimpinan
Administrator dan perubahannya
Peraturan LAN Nomor 7 Tahun
2020

Peraturan LAN Nomor 15 Tahun 2019
tentang Pelatihan Kepemimpinan
Pengawas dan perubahannya
Peraturan LAN Nomor 6 Tahun
2020;

UU No.23 Tahun 2014 tentang
Pemerintahan Daerah.

The background of the page is a complex, abstract geometric pattern. It consists of numerous triangles of various sizes and shades of blue and teal, arranged in a way that creates a sense of depth and movement. The triangles are layered, with some appearing more prominent than others, giving the overall effect a three-dimensional, crystalline appearance. The colors range from deep navy blues to light, airy teals and whites.

POLICY BRIEF

**AKSELERASI PEMBAYARAN INSENTIF TENAGA KESEHATAN
PENANGANAN COVID-19
ACCELERATION OF PAYMENT OF INCENTIVES FOR HEALTH
WORKERS HANDLING COVID-19**

Arvina Silalahi

Kementerian Kesehatan

Andhi Kurniawan

Lembaga Administrasi Negara

ABSTRAK

Keterlambatan pembayaran insentif tenaga kesehatan (nakes) penanganan Covid-19 di Indonesia menjadi masalah yang krusial, bila nakes sebagai garda terdepan kesejahteraannya terabaikan maka berimplikasi pada buruknya penanganan Covid-19 di Indonesia yang berdampak semakin lamanya pemulihan ekonomi nasional akibat Covid-19 ini. Untuk itu, perlu dicarikan solusi mengatasi keterlambatan pembayaran insentif nakes Covid-19. Analisis kebijakan yang dilakukan menggunakan metode *grid analysis*. Alternatif kebijakan yang dihasilkan antara lain: a) Memperjelas aturan batas waktu pencairan insentif melalui edaran bersama Menteri Kesehatan, Menteri Dalam Negeri & Menteri Keuangan, b) Memberikan pendampingan rutin dari Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BPPSDM) Kementerian Kesehatan terhadap Rumah Sakit/Fasilitas Pelayanan Kesehatan dalam penginputan data ke aplikasi insentif Covid-19, c) Menambah jumlah petugas penginputan data ke aplikasi dan memberikan *reward* yang sesuai.

Kata kunci : Pembayaran, Insentif, Tenaga Kesehatan

ABSTRACT

The delay in payment of incentives for health workers (nakes) handling Covid-19 in Indonesia is a crucial problem, if the health workers as the frontline of welfare are neglected, it will have implications for the poor handling of Covid-19 in Indonesia, which has an impact on the length of the national economic recovery due to Covid-19. For this reason, it is necessary to find a solution to overcome the delay in payment of the COVID-19 health worker incentives. Policy analysis is carried out using the grid analysis method. The resulting policy alternatives include: a) Clarify the time limit for the disbursement of incentives through a joint circular with the Minister of Health, Minister of Home Affairs & Minister of Finance, b) Provide routine assistance from the Human Resources Development and Empowerment Agency (BPPSDM) of the Ministry of Health towards Hospitals/ Health Service Facilities in inputting data into the covid-19 incentive

application, c) Increasing the number of officers entering data into the application and providing appropriate rewards.

Keywords : *Payment, Incentive, Health Workers.*

A. Pendahuluan

Di tengah kondisi pandemi covid-19 ini, peran dari tenaga kesehatan (nakes) sebagai garda terdepan penanganan masyarakat yang tertular virus covid-19 sangatlah krusial. Nakes benar-benar berjuang sepenuh tenaga dengan kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya untuk mengobati dan menyembuhkan pasien covid-19 walaupun penuh risiko hingga ancaman kematian. Namun ditengah perjuangan dan kerja keras para nakes yang penuh risiko tersebut, masih saja ada kendala yang menghambat pemberian insentif kepada para nakes.

Sampai pada periode 30 Juni - 31 Juli 2021, laman laporcovid19.org masih

menerima laporan 79 nakes belum menerima insentif sama sekali sejak bertugas. Selain itu, terdapat 31 nakes yang mengaku sudah menerima, namun insentif tidak kembali didapatkan pada periode berikutnya atau menerima hanya dalam kurun waktu beberapa bulan saja. Bahkan baru – baru ini Menteri Dalam Negeri melayangkan surat teguran kepada 10 Kepala Daerah (Bupati/Walikota) yang sama sekali belum membayarkan insentif kepada para nakes di daerahnya. 10 Kepala Daerah itu, antara lain: Wali Kota Padang, Bupati Nabire, Wali Kota Bandar Lampung, Bupati Madiun, Wali Kota Pontianak, Bupati Penajem Paser Utara, Bupati Gianyar, Wali Kota Langsa, Wali Kota Prabumulih, dan Bupati Paser.

Gambar 1. Sepuluh Daerah yang sama sekali belum mencairkan (0%) insentif nakes Covid-19



Sumber: Ditjen Keuangan Daerah Kemendagri, 26 Agustus 2021(diolah)

Pembayaran insentif nakes di berbagai daerah terhambat karena adanya perubahan regulasi ditengah berjalannya tahun anggaran 2021, akibatnya terjadi realokasi anggaran yang memakan waktu.

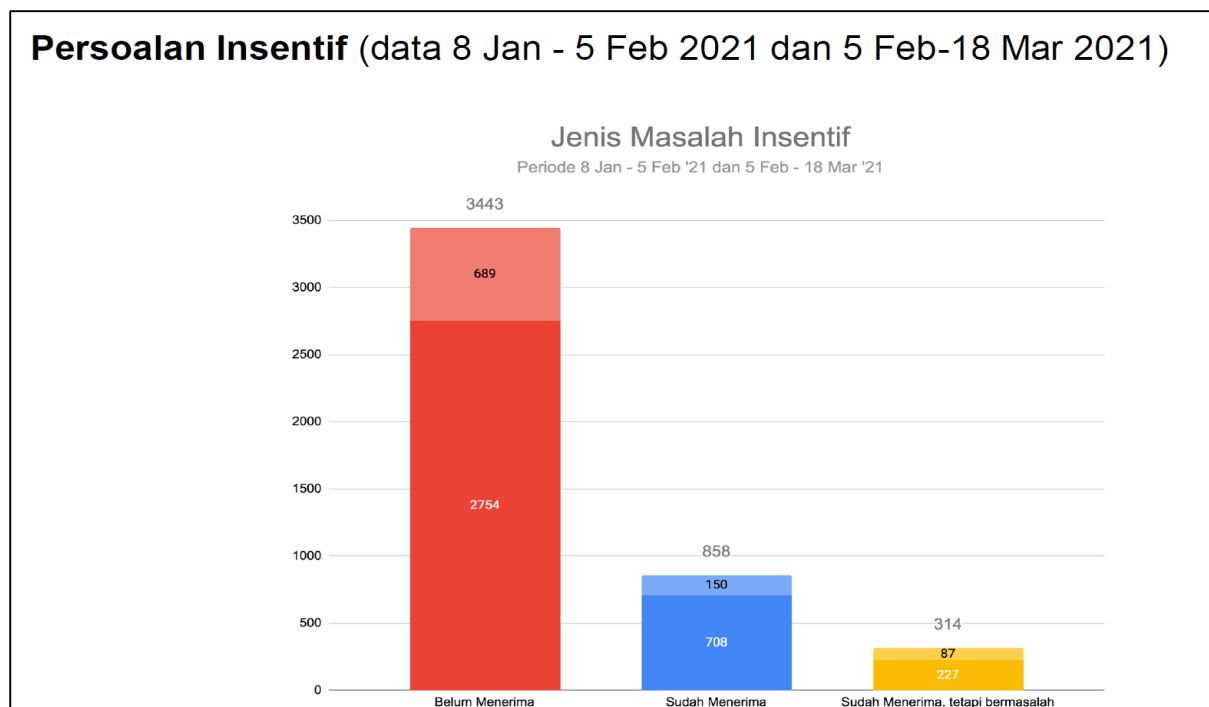
Selain itu, proses verifikasi berjalan lambat terkendala dari pengisian data nakes dan pagu anggaran yang akan diajukan lewat aplikasi pengusulan insentif nakes tidak lengkap. Hal ini didukung pernyataan di

media massa oleh Kepala daerah Kota Padang, Kota Bandar Lampung dan Kota Pontianak juga menyampaikan bahwa keterlambatan pembayaran terjadi karena data nakes dari Dinas Kesehatan belum siap (kumparan.com, kompas.com).

Menteri Keuangan RI Sri Mulyani dalam Konferensi Pers Aspek APBN menegaskan bahwa keterlambatan pembayaran insentif nakes bukan disebabkan oleh masalah ketersediaan anggaran, namun karena Menteri Kesehatan mengubah skema pembayaran

insentif langsung kepada nakes sehingga terjadi keterlambatan akibat inventarisasi data. Dimana pembayaran langsung ditujukan kepada rekening pribadi masing-masing nakes bukan lagi melalui rekening instansi dan sistem penginputan besaran dan identitas nakes melalui aplikasi inacovid, selain itu untuk fasilitas penanganan covid-19 yang kepemilikannya oleh daerah anggaran insentif nakes disediakan oleh pemerintah daerah setempat.

Gambar 2. Persoalan Pemberian Insentif Tenaga Kesehatan Penangan Covid-19



Sumber: <https://laporcovid19.org>

B. Rumusan Masalah

Masalah pencairan dana insentif nakes penanganan covid-19 ini penting untuk dimasukkan dalam agenda kebijakan karena berkaitan dengan garda terdepan penanganan covid-19 di Indonesia, bila nakes sebagai garda terdepan kesejahteraannya terabaikan maka dapat berimplikasi pada buruknya penanganan covid-19 di Indonesia yang berdampak semakin lamanya pemulihan ekonomi nasional akibat covid-19 ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah kajian ini yakni bagaimana cara mengakselerasi pembayaran insentif tenaga kesehatan penanganan covid-19?

C. Metode Penelitian

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik penelusuran kepustakaan (*literature study*) digunakan untuk memahami dan mendeskripsikan kebijakan pembayaran insentif tenaga

kesehatan penanganan covid-19. Data dan informasi bersumber dari jurnal ilmiah, buku dan berita online yang relevan dengan substansi pembahasan. Data yang diperoleh kemudian dianalisa dengan menggunakan cara Miles dan Berman (Sugiyono, 2018) melalui tiga tahap, yakni: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

D. Pembahasan

Urgensi Insentif Untuk Memacu Kinerja

Insentif atau kompensasi dianggap dapat memotivasi pegawai dan pada akhirnya akan berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai serta disaat yang sama diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Insentif secara umum dapat dipahami sebagai penghargaan (*reward*) dari organisasi untuk kinerja pegawainya (Perry, Engbers, & Jun, 2009). Druskienė & Šarkiūnaitė (2018) selanjutnya menjelaskan insentif adalah berbagai alat atau teknis yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pegawai, untuk

memastikan kepuasan kerja pegawai dan disaat yang sama dapat mewujudkan tujuan organisasi. Insentif berkaitan dengan insentif keuangan (*monetary incentives*) dan insentif moral (*moral incentives*). Mukherjee (1998) memberikan pendapat lain tentang komponen kompensasi dan *reward* yang secara khusus berkaitan dengan ASN, seperti dijelaskan pada tabel 1.

Berbagai studi empirik terkait kesejahteraan juga telah dilakukan di Indonesia oleh Efendi et al. (2014) dan Sutrisnawati et al. (2018) dengan fokus pada tenaga medis di kawasan timur Indonesia. Aspek finansial seperti gaji, tambahan insentif penghasilan, perumahan, kendaraan; dan aspek non-finansial seperti pengembangan kompetensi (*workshop*, dll), lingkungan pekerjaan (*working environment*) menjadi kebutuhan esensial bagi para aparatur di daerah afirmatif tersebut.

Tabel 1. Komponen Kompensasi dan *Reward*

		<i>Contractually provided</i>		<i>Non-contractual/ intangible</i>
		<i>Monetary</i>	<i>In-kind</i>	
<i>Current rewards</i>	<i>Base rewards</i>	1. <i>Base wage/salary</i>	2. <i>Health insurance</i>	3. <i>Job security, prestige, social privileges</i>
	<i>Allowances</i>	4. <i>Transportation, housing, meals, telephone, travel, cost of living</i>	5. <i>Transportation, housing, meals, travel</i>	6. <i>Trips abroad, training</i>
<i>Future expectations</i>		7. <i>pension</i>	8. <i>housing, land, etc</i>	9. <i>reputation, re-employment after retirement</i>

Sumber: Mukherjee (1998)

Insentif finansial memang bisa memotivasi seseorang yang memang pada dasarnya sangat termotivasi oleh uang dan berharap akan mendapat imbalan finansial yang tinggi atas pekerjaan yang dilakukan. Selain itu Gupta and Shaw dalam OECD

(2016) juga berpendapat bahwa insentif -- atau dalam kajian OECD disebut kompensasi-- merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh pada kualitas dan efektifitas pegawai. Kompensasi juga dikatakan memiliki hubungan langsung

dengan daya tarik dan retensi pada sebuah organisasi. Kompensasi dianggap berpengaruh pada motivasi, kualitas pekerjaan, dan kinerja pada derajat tertentu.

Permasalahan Insentif Tenaga Kesehatan Covid-19 di Indonesia

Analisis masalah keterlambatan pembayaran insentif nakes penanganan covid-19 menggunakan metode *fish bone*, dimana terdapat 5 masalah utama identifikasi yakni masalah pada kebijakan, tata kelola, implementasi, penganggaran, dan pengawasan. Masalah regulasi antara lain regulasi tentang skema pembayaran yang berubah ditengah tahun anggaran, tata kelola terkait proses pengajuan dan verifikasi data yang lama, masalah penganggaran yaitu proses realokasi anggaran membutuhkan waktu dan prosedur tersendiri, sehingga implementasi pemberian insentif nakes penanganan covid-19 menjadi terhambat.

Dari 5 masalah utama tersebut, ditetapkan 3 kriteria penyelesaian masalah dan bobotnya masing – masing yang terdiri dari: a) Efektifitas (alternatif solusi yang direkomendasikan mesti menyelesaikan masalah bukan memperparah permasalahan) yang memiliki bobot 45% karena unsur efektifitas kebijakan merupakan unsur sangat penting mengingat saat kondisi pandemik saat ini memerlukan kecepatan & ketepatan kebijakan; b)

Efisiensi (alternatif solusi yang direkomendasikan mesti seefisien/sehemat mungkin karena saat kondisi pandemi saat ini membawa dampak negatif bagi kondisi perekonomian negara sehingga keuangan pemerintah tentu terbatas) yang memiliki bobot 20% karena dalam permasalahan insentif nakes covid-19, unsur efisiensi merupakan unsur yang bisa dikesampingkan mengingat penanganan nyawa pasien covid-19 lebih utama dibandingkan hal lainnya; c) *Legal suitability* (alternatif solusi yang direkomendasikan mesti sesuai dengan peraturan dan tidak menyalahi ketentuan yang berlaku) yang memiliki bobot 35% karena meskipun dalam kondisi pandemi diperlukan kebijakan yang asimetris atau *extra ordinary* dalam penanganannya namun tetap harus patuh terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Identifikasi kebijakan penyelesaian masalah utama yang dilakukan dengan 3 (tiga) kriteria utama di atas menghasilkan alternatif kebijakan, antara lain: 1) Memperjelas aturan batas waktu pencairan insentif; 2) Memberikan pendampingan rutin dari Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BPPSDM) Kementerian Kesehatan terhadap Rumah Sakit/Fasilitas Pelayanan Kesehatan; dan 3) Menambah jumlah petugas penginputan data ke aplikasi dan memberikan *reward* yang sesuai.

Tabel 1. *Grid Analysis* Keterlambatan Pembayaran Insentif Nakes Covid-19

	Efektifitas	Efisiensi	<i>Legal Suitibility</i>	Total
	45%	20%	35%	
Memperjelas aturan batas waktu pencairan insentif melalui edaran bersama Menteri Kesehatan, Menteri Dalam Negeri & Menteri Keuangan	8 (3,6)	8 (1,6)	9 (3,15)	8,35
	Melalui surat edaran bersama akan sangat mudah mengarahkan Pemda &	Tidak banyak diperlukan anggaran untuk mengeluarkan surat edaran bersama	Untuk langkah operasional, surat edaran bisa dijadikan rujukan & tidak menyalahi	

	Efektifitas	Efisiensi	<i>Legal Suitability</i>	Total
	45%	20%	35%	
	BPPSDM Kemenkes		ketentuan yang ada	
Memberikan pendampingan rutin dari BPPSDM Kementerian Kesehatan terhadap Rumah Sakit/Fasilitas Pelayanan Kesehatan dalam penginputan data ke aplikasi insentif covid-19	8 (3,6)	6 (1,2)	7 (2,45)	7,25
	Pendampingan rutin (tutorial) dari Kemenkes dapat meningkatkan kapasitas petugas penginputan data dan mempercepat pencairan insentif	Pendampingan (tutorial) dari Kemenkes, memerlukan adanya tambahan alokasi anggaran pendampingan	Pendampingan rutin tidak menyalahi ketentuan yang berlaku bahkan memudahkan petugas penginputan data dalam bertugas	
Menambah jumlah petugas penginputan data ke aplikasi dan memberikan <i>reward</i> yang sesuai	7 (3,15)	4 (0,8)	5 (1,75)	5,7
	Dengan penambahan jumlah petugas penginputan data akan mempercepat pencairan insentif nakes	Perlu menambah alokasi anggaran untuk memberikan <i>reward</i> petugas penginputan data	Perlu dibuat payung hukum lainnya (Permen/Perkada) untuk menambah jumlah dan memberikan <i>reward</i> petugas penginputan	

Sumber: Diolah dari kajian

E. Rekomendasi Kebijakan

Berdasarkan kondisi permasalahan di atas, diidentifikasi kriteria penyelesaian dan alternatif solusi permasalahan tersebut menggunakan metode *grid analysis*, ditetapkan 3 kriteria penyelesaian masalah yang terdiri dari: a) Efektifitas (alternatif solusi yang direkomendasikan mesti menyelesaikan masalah bukan memperparah permasalahan); b) Efisiensi (alternatif solusi yang direkomendasikan mesti seefisien/sehemat mungkin karena saat kondisi pandemi saat ini membawa dampak negatif bagi kondisi

perekonomian negara sehingga keuangan pemerintah tentu terbatas); c) *Legal suitability* (alternatif solusi yang direkomendasikan mesti sesuai dengan peraturan dan tidak menyalahi ketentuan yang berlaku). Dengan kriteria-kriteria tersebut dapat diidentifikasi alternatif rekomendasi kebijakan permasalahan keterlambatan pembayaran insentif nakes covid-19, antara lain:

1. Memperjelas aturan batas waktu pencairan insentif melalui edaran bersama Menteri Kesehatan, Menteri Dalam Negeri & Menteri Keuangan

Pembatasan waktu pencairan perlu diperjelas dalam sebuah aturan yang mengikat pihak yang mencairkan insentif, sehingga ada target batas waktu yang harus dipatuhi. Kebijakan pembatasan waktu pencairan bisa diadaptasi dari Pasal 38 Perpres No 12 tahun 2013 yang memberikan pembatasan waktu yang jelas tentang penyelesaian klaim oleh BPJS yaitu maksimal 15 hari setelah dokumen klaim lengkap diterima.

Edaran bersama 3 Kementerian (Kementerian Kesehatan, Kementerian Keuangan, dan Kementerian Dalam Negeri) diharapkan memuat aturan tentang batas waktu yang jelas dan konsekuensi yang tegas kepada BPPSDM Kementerian Kesehatan dan Pemerintah Daerah apabila terjadi keterlambatan pembayaran insentif nakes.

2. Memberikan pendampingan rutin dari Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BPPSDM) Kementerian Kesehatan terhadap Rumah Sakit/Fasilitas Pelayanan Kesehatan dalam penginputan data ke aplikasi insentif covid-19.

Pendampingan rutin selain untuk meningkatkan kemampuan petugas atau verifikator dalam pengisian atau input data pada aplikasi pengusulan insentif nakes penanganan covid-19, juga sebagai fungsi *directing* dari BPPSDM Kementerian Kesehatan untuk mengarahkan petugas verifikator di fasilitas pelayanan kesehatan penanganan covid-19 apabila ada kendala-kendala teknis yang dialami saat melengkapi data. Pendampingan terjadwal pada setiap bulan sebelum batas waktu pengajuan insentif nakes penanganan covid-19 berakhir.

3. Menambah jumlah petugas penginputan data ke aplikasi dan memberikan *reward* yang sesuai.

Penambahan jumlah petugas penginputan data dan pemberian *reward* yang sesuai mampu mempercepat pencairan insentif nakes mengingat penginputan data dukung penanganan covid-19 merupakan pekerjaan yang perlu *effort* lebih sehingga tidak mungkin dilakukan oleh nakes sendiri yang sudah tersibuk dengan penanganan covid-19.

F. Kesimpulan

Dari ketiga alternatif rekomendasi kebijakan di atas, pada prinsipnya ketiga alternatif kebijakan tersebut dapat dilaksanakan secara realistis bahkan dapat dilaksanakan secara bersamaan. Namun, alternatif 1 merupakan alternatif yang cenderung paling memungkinkan diimplementasikan karena merupakan langkah operasional yang paling efektif, efisien dan tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku. Edaran bersama 3 Kementerian (Kementerian Kesehatan, Kementerian Keuangan, dan Kementerian Dalam Negeri) diharapkan memuat aturan tentang batas waktu yang jelas dan konsekuensi yang tegas kepada BPPSDM Kementerian Kesehatan dan Pemerintah Daerah apabila terjadi keterlambatan pembayaran insentif nakes sehingga berimplikasi pada percepatan pencairan insentif nakes penanganan covid-19 di seluruh Rumah Sakit/Fasilitas Pelayanan Kesehatan yang menangani covid-19.

Daftar Pustaka

Buku

- Creswell, John W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. USA: Sage Publications.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Jurnal

- Druskienė, A., & Šarkiūnaitė, I. (2018). Motivational incentives of civil servants in Lithuanian municipalities. *Public Policy and Administration*, 17(3), 344–370. <https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.17.3.21952>.
- Efendi, F., Purwaningsih, Kurniati, A., & Bushy, A. (2014). What Do Indonesian Nurses Want? Retaining Nurses in Rural and Remote Areas of Indonesia. *Online Journal of Rural Nursing and Health Care*, 14(2), 32–42. <https://doi.org/10.14574/ojrnhc.v14i2.260>
- Mukherjee, R. (1998). Total Rewards for Civil Servants. *PREM Network*, 1–6. Retrieved from <http://www1.worldbank.org/publicsector/civilservice/mayseminar/Mukherjee.pdf>.
- Perry, James L., Trent A. Engbers & So Yun Jun. 2009. Back to the Future? Performance-Related Pay, Empirical Research, and the Perils of Persistence. Oxford : Oxford University Press.
- Sutrisnawati, N. N. D., Ayuningtyas, D., & Purnamasari, I. (2018). Motivation of Strategic Health Workers to Work in Remote, Border, and Outer Island Areas (RBOIA) of Indonesia. *KnE Life Sciences*, 4(1), 237.

<https://doi.org/10.18502/kl.v4i1.1385>.

Dokumen

- Keputusan Menteri Kesehatan No. 4239 Thn 2021 tentang Pemberian insentif dan santunan kematian tenaga Kesehatan yang menangani COVID-19
- Peraturan Presiden No. 12 Tahun 2013 tentang Jaminan Kesehatan Nasional
- Surat Menteri Dalam Negeri No. 904/Keuda tanggal 26 Agustus 2021 perihal pencairan insentif tenaga kesehatan daerah (inakesda)
- Surat Menteri Keuangan No. S-239/MK.02/2020 tentang Insentif Bulanan dan Santunan Kematian bagi Nakes yang Menangani COVID-19

Internet/Website

- Laman website <https://kompas.com>, diakses pada tanggal 2 September 2021
- Laman website <https://kumparan.com>, diakses pada tanggal 2 September 2021
- Laman website <https://laporcovid19.org>, diakses pada 13 September 2021
- Laman website <https://m.medcom.id>, diakses tanggal 2 September 2021

SINGLE PARENT AKIBAT PANDEMI COVID-19: URGENSI PEMBERDAYAAN EKONOMI DAN PELATIHAN PARENTING

SINGLE PARENT DUE TO COVID-19 PANDEMIC: THE URGENCY OF ECONOMIC EMPOWERMENT AND PARENTING

Vani Pravita Yuliani

Lembaga Administrasi Negara

Gine Tendriana

Lembaga Administrasi Negara

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 berdampak pada semua aspek kehidupan masyarakat, tidak terkecuali meningkatnya jumlah perempuan yang menjadi kepala keluarga karena suaminya meninggal dan bertambahnya jumlah laki-laki yang juga berperan sebagai ibu akibat istrinya wafat terpapar Covid-19. Kondisi tersebut, yang akhirnya memunculkan *single parent* baru, tidak dapat diabaikan jika merupakan keluarga pra sejahtera dan memiliki anak yang berusia di bawah umur. Solusi nyata sangat diperlukan demi kelangsungan hidupnya. Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, swasta, komunitas, dan masyarakat perlu bersinergi dalam pendataan, pemberian bantuan, pendampingan bagi keluarga pra sejahtera tersebut dengan tidak melupakan pengawasan dan evaluasi.

Kata kunci : pemberdayaan ekonomi, pengasuhan anak, Covid-19, keluarga pra sejahtera

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic has impacted all aspects of people's lives, including the increasing number of women who became the breadwinners because their husbands died and the increasing number of men who also played the role of mothers due to the death of their wives exposed to Covid-19. This condition, which eventually resulted in the emergence of a new single parent, cannot be ignored if it is a pre-prosperous family and has underage children. Real solutions are needed for its survival. Ministries/Institutions/Local Governments, the private sectors, and communities need to work together in data collection and assistance for these underprivileged families by not forgetting monitoring and evaluation.

Keywords: economic empowerment assistance, parenting, Covid-19, pre-prosperous family

A. Pendahuluan

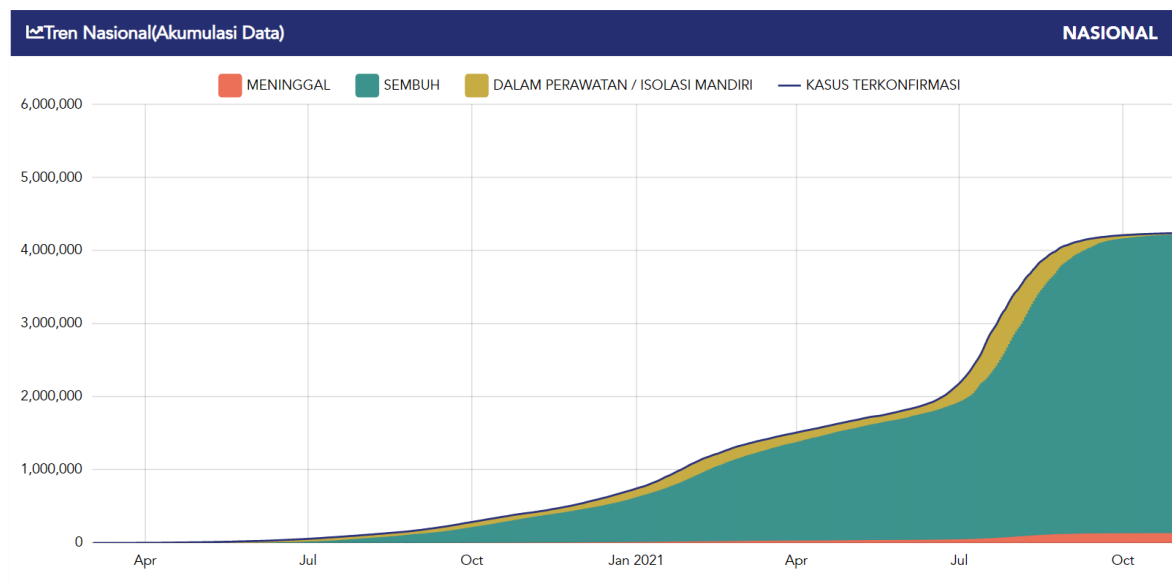
Siapa yang menyangka bahwa negara-negara di dunia ini, termasuk Indonesia, akan diserbu oleh virus Covid-19 yang berdampak serius pada kesehatan dan semua aspek kehidupan masyarakat? Selama serbuan Covid-19, yakni periode Februari 2020 hingga Oktober 2021, 143 ribu orang dinyatakan meninggal dunia dari 4,24 juta kasus Covid-19 di Indonesia (JHU CSSE Covid-19 Data per 25

Oktober 2021). Sementara itu, para pasien terinfeksi Covid-19 yang masih hidup, pada akhirnya ada yang dinyatakan sembuh, namun ada pula yang mengalami masalah kesehatan lainnya sebagai dampak lanjutan virus ini. Sebagaimana di-release oleh World Health Organization (WHO, 2019), kebanyakan orang yang terinfeksi virus Covid-19 akan mengalami masalah pernapasan sedang dan sembuh dengan sendirinya. Namun, sayangnya ada yang membutuhkan

pengobatan serius bahkan jangka panjang, terutama yang awalnya memang telah memiliki penyakit bawaan, seperti jantung, diabetes, paru-paru, asma, kanker, dan lainnya. Termasuk, orang berusia lanjut (lansia) serta ibu hamil dan menyusui yang juga rentan mengalami masalah kesehatan serius saat terpapar virus Covid-19. ‘Hebat’-nya lagi, pandemi Covid-19 juga berdampak luas pada sektor sosial, budaya, peribadatan,

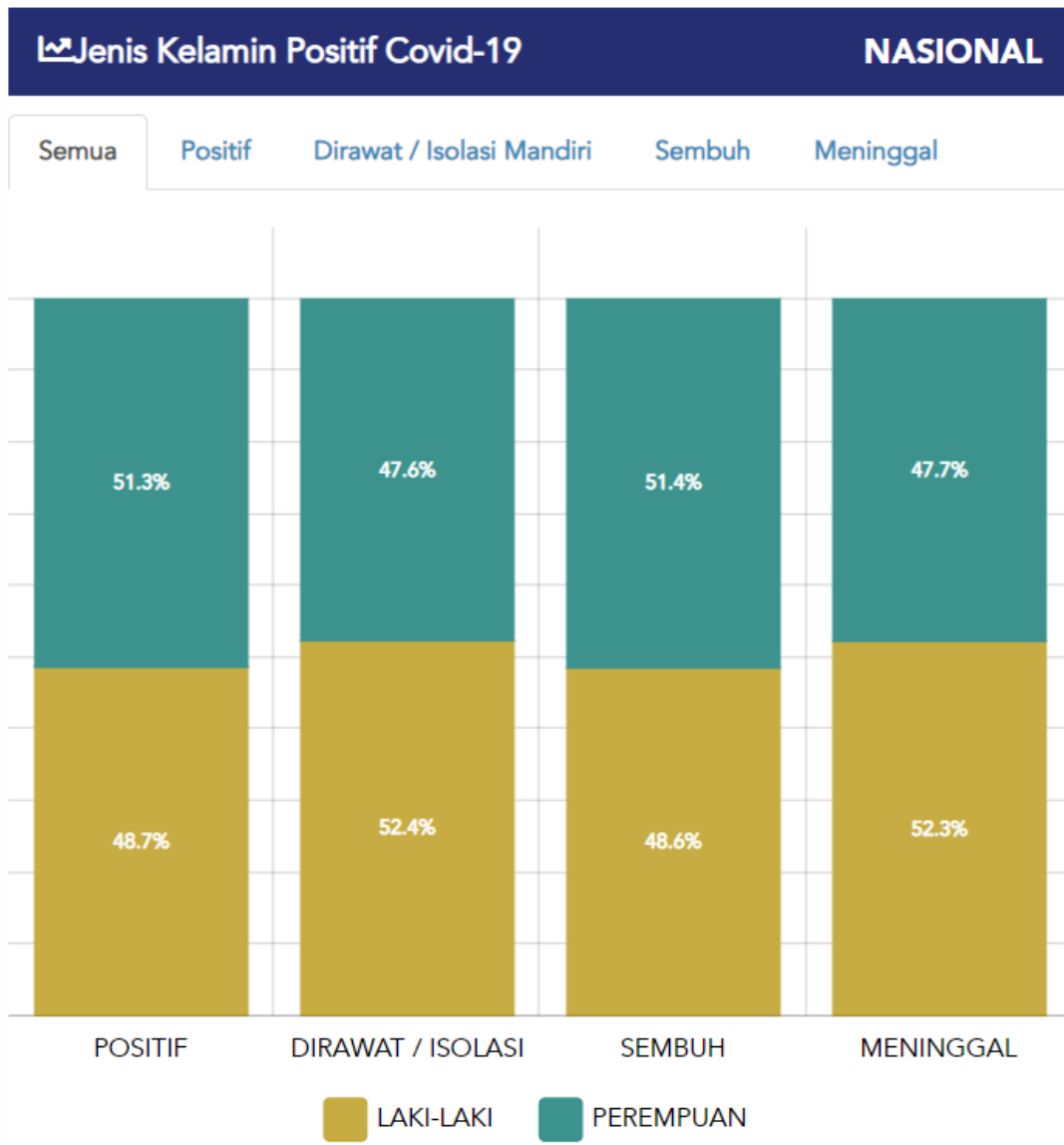
ekonomi, pendidikan, pariwisata, perdagangan dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Sama halnya dengan dampak terhadap kesehatan, efek Covid-19 pada sektor kehidupan masyarakat juga perlu ditangani secara serius. Solusi nyata diperlukan untuk menjamin kehidupan yang layak dan sejahtera bagi masyarakat.

Gambar 1. Grafik Tren Nasional Kasus Covid-19 di Indonesia



Sumber: <https://covid19.go.id/peta-sebaran>

Gambar 2. Kasus Covid-19 di Indonesia berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber: <https://covid19.go.id/peta-sebaran>

B. Deskripsi Masalah

Sejak awal kemunculannya di Indonesia pada Maret 2020, pandemi Covid-19 menjadi *momok* yang menakutkan di tengah kehidupan masyarakat. Pemberitaan berbagai media hingga saat ini juga masih memuat *content* terkait virus Covid, disamping tentunya pemberitaan lainnya. Salah satu hal menarik adalah munculnya pemberitaan tentang “*single parent Corona*”. Jika ditelusuri lebih lanjut, istilah tersebut merujuk kepada dua pengertian. *Pertama*,

perempuan atau laki-laki yang bercerai dari suami atau istrinya dimana penyebab utamanya diperkirakan karena faktor ekonomi akibat pandemi Covid-19. *Kedua*, perempuan atau laki-laki yang suami atau istrinya wafat akibat terpapar virus Covid-19. *Point* kedua ini tidak dapat disikapi sebagai sebuah berita belaka, apalagi jika para perempuan atau laki-laki tersebut berasal dari keluarga pra sejahtera dan memiliki anak yang masih di bawah umur.

Keluarga pra sejahtera sendiri diartikan sebagai keluarga yang tidak memenuhi salah satu dari lima indikator

keluarga sejahtera atau indikator kebutuhan dasar keluarga, yakni sandang, pangan, papan, kesehatan, dan pendidikan (Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional). Kondisi perempuan dan laki-laki yang suami dan istrinya meninggal dunia akibat terpapar virus Covid-19 dimana memiliki anak yang masih di bawah umur dan merupakan keluarga pra sejahtera tentu menjadi permasalahan sosial dan ekonomi dalam kehidupan masyarakat. Di Provinsi Lampung per September 2021, pandemi Covid-19 yang telah berlangsung selama hampir dua tahun di Indonesia, mengakibatkan 352 orang perempuan menjadi janda dan 413 laki-laki menjadi duda karena pasangannya wafat akibat infeksi virus Covid-19. Dari 352 perempuan yang menjanda tersebut, 8 orang berdomisili di Kota Bandar Lampung, 1 orang di Kota Metro, 75 orang di Kabupaten Lampung Tengah, 73 orang di Lampung Timur, 49 orang di Pringsewu, 31 orang di Tulangbawang Barat, 28 orang di Pesawaran, 20 orang di Tulangbawang, 20 orang di Tanggamus, 15 orang di Mesuji, 14 orang di Lampung Barat, 8 orang di Lampung Selatan, 5 orang di Lampung Utara, 4 orang di Pesisir Barat, dan 1 orang di Waykanan. Sedangkan, di wilayah mana saja di Provinsi Lampung persebaran 413 laki-laki menjadi duda karena istri wafat akibat infeksi virus Covid-19 belum terdata secara pasti. Selain itu, di Provinsi Jawa Timur per Agustus 2021, terdapat 2,7 juta perempuan menjadi janda dimana penyebabnya tidak hanya perceraian, tetapi juga banyak yang suaminya meninggal karena terpapar Covid-19. Dengan kata lain, memicu tingginya jumlah istri atau perempuan yang menjadi tulang punggung keluarga.

Data wilayah mana saja yang terdapat perempuan dan laki-laki yang menjadi janda dan duda akibat pasangannya wafat terpapar Covid-19 mungkin tidak hanya ditemukan di Provinsi Lampung dan Jawa Timur. Hal ini karena begitu luasnya wilayah Indonesia di mana virus tersebut telah mewabah di seluruh Provinsi/ Kota/

Kabupaten. Kondisi perempuan dan laki-laki tersebut tidak dapat dipandang sebagai data belaka apabila terdapat kondisi tertentu, yakni memiliki anak yang berusia di bawah umur dan berasal dari keluarga pra sejahtera. Misalnya, laki-laki yang istrinya wafat karena terinfeksi Covid-19, memiliki anak berusia di bawah umur, dan berasal dari keluarga pra sejahtera; bagaimana laki-laki tersebut siap secara psikologis/mental untuk berperan sebagai ibu bagi anak-anaknya. Selain itu, perempuan yang suaminya meninggal akibat terpapar virus Covid-19, merupakan keluarga pra sejahtera, memiliki anak berusia di bawah umur; bagaimana perempuan tersebut harus siap menjadi orangtua tunggal sekaligus pencari nafkah. Sebagaimana yang disebutkan oleh Direktur Program Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga (Pekka), Nani Zulminarni, perempuan sebagai kepala keluarga banyak yang tidak tersentuh oleh pemerintah, banyak yang tidak diakui, dan stigma negatif terhadap janda masih tinggi. Keadaan ini tentu memerlukan solusi nyata demi kelangsungan hidup para keluarga pra sejahtera korban Covid-19 tersebut. Karena jika diabaikan, mungkin saja akan menimbulkan masalah lain yang sebenarnya telah jamak terjadi di Indonesia, seperti kelaparan, eksploitasi anak, eksploitasi perempuan *single parent*, anak-anak terlantar, dan sebagainya. Para perempuan kepala keluarga pun harus berjuang sendiri dalam situasi krisis akibat pandemi Covid-19, terutama yang berasal dari golongan masyarakat menengah ke bawah dan berpenghasilan dibawah Rp 1 juta per bulan.

C. Rekomendasi Kebijakan

Terdapat beberapa hal yang perlu segera dilakukan berbagai pihak terkait dampak yang dialami oleh keluarga yang ditinggalkan oleh sumber utama pencari nafkah dan figur pengasuh anak, yaitu:

1. Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Sosial, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pemerintah Daerah:

Pendataan. Kerjasama perlu dilakukan terkait bagaimana cara atau teknis pendataan di lapangan agar terhimpun data akurat jumlah korban pandemi Covid-19, termasuk data perempuan atau laki-laki yang kehilangan suami atau istrinya akibat terpapar Covid-19, yang merupakan keluarga pra sejahtera, dan memiliki anak yang masih berusia di bawah umur. Pendataan juga sebaiknya melibatkan Rukun Tetangga (RT) atau Rukun Warga (RW) serta Dinas Dukcapil dengan tetap melakukan *cross check*, kontrol, pengawasan agar terkumpul data yang tidak tumpang tindih dan sesuai kebutuhan, sasaran, dan tujuan.

2. Kementerian Sosial, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Kementerian Kesehatan, Pemerintah Daerah:

Bantuan kebutuhan dasar dan pendampingan. Kerjasama dilakukan terkait teknis penanganan keluarga pra sejahtera, apalagi ada anak-anak berusia di bawah umur yang belum mampu mandiri dalam memenuhi kebutuhan dasarnya (sandang, pangan, papan, pendidikan, dan kesehatan). Pendampingan dapat berupa pendampingan untuk memiliki usaha atau pelatihan dunia usaha. Bagi yang sudah memiliki usaha, dapat diusulkan untuk mendapatkan kredit usaha rakyat (KUR). Selain itu, dapat diadakan pelatihan *parenting* bagi laki-laki yang menjadi *single parent* karena istrinya wafat terpapar Corona, mengingat selama ini peran mengasuh anak dikotakkan hanya sebagai tugas ibu atau perempuan. Namun, ada beberapa hal yang harus dipikirkan jika mengambil langkah

pada poin kedua ini, seperti: (1) Bagaimana cara pemberian bantuan agar tepat sasaran serta sesuai dengan kebutuhan atau kondisinya; (2) Apakah pemberian bantuan dalam bentuk uang dan bahan pokok (sembako) akan efektif; (3) Bagaimana teknis pengawasan di lapangan guna memastikan bahwa berbagai bantuan dari K/L/D terkait, swasta, dan masyarakat benar-benar tepat sasaran dan tepat guna; (4) Bagaimana pengawasan dan kontrol di lapangan agar tidak ada pihak *nakal* yang mengambil hak para korban; dan (5) Bagaimana teknis evaluasi berkala terkait *progress* penanganan dan bantuan tersebut.

Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, lembaga negara lainnya, swasta (program *Corporate Social Responsibility*), komunitas filantropi, dan masyarakat perlu bersinergi dalam memberikan atensi, kepedulian, dan bantuan kepada keluarga pra sejahtera korban pandemi Covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Sunarti, Euis. 2006. Indikator Keluarga Sejahtera: Sejarah Pengembangan, Evaluasi, dan Keberlanjutannya. Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor (IPB).

Website

“Covid-19 di Lampung Timbulkan 352 Janda dan 413 Duda”, <https://www.republika.co.id/berita/qzdspv457/covid19-di-lampung-timbulkan-352-janda-dan-413-duda>, *release* 13 September 2021 pukul 23:34 WIB, diakses pada 27 Oktober 2021 pukul 11:46 WIB.

“Jumlah Janda Meningkat, Para Suami Meninggal Akibat Terpapar Covid-19”, <https://www.tvonenews.com/channel>

/news/44946-jumlah-janda-meningkat-para-suami-meninggal-akibat-terpapar-covid-19, *release* 26 Agustus 2021, diakses pada 27 Oktober 2021 pukul 11:49 WIB.

“Melihat Kondisi Perempuan sebagai Kepala Keluarga Saat Pandemi”, <https://nasional.kompas.com/read/20>

20/08/04/07293301/melihat-kondisi-perempuan-kepala-keluarga-saat-pandemi?page=all, *release* 4 Agustus 2020 pukul 07:29 WIB, diakses pada 27 Oktober 2021 pukul 11:58 WIB.

“Peta Sebaran”, <https://covid19.go.id/peta-sebaran>, diakses pada 28 Oktober 2021 pukul 20:10 WIB.

**STRATEGI KEBIJAKAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN PROVINSI
JAWA BARAT TERDAMPAK PANDEMI COVID-19**
**POLICY STRATEGY FOR WOMEN'S EMPOWERMENT IN WEST JAVA
PROVINCE AFFECTED BY THE COVID-19 PANDEMIC**

Nani Rohaeni

Sekretariat Daerah Kabupaten Garut

Siti Annisa Silvia Rosa

Badan Riset dan Inovasi Nasional

Ikeu Kania

Universitas Garut

ABSTRAK

Perempuan masuk kelompok rentan dan merupakan kelompok terdampak terbesar dari pandemi Covid-19. Kerentanan perempuan pada masa pandemi juga berkaitan dengan akibat menurunnya pendapatan rumah tangga, baik karena pemotongan gaji, bahkan kehilangan pekerjaan. Ketika pendapatan rumah tangga berkurang, ketegangan dalam rumah tangga akan meningkat. Perempuan akan menjadi sasaran bagi para pelaku kekerasan, yang sering kali menggunakan kesulitan finansial sebagai alasan di balik kekerasan yang dilakukan. Perempuan di Jawa Barat termasuk kelompok rentan dan memerlukan dukungan sosial dalam bentuk kegiatan Pemberdayaan perempuan untuk meningkatkan kemampuan di bidang ekonomi, sosial dan budaya. Sekoper Cinta adalah salah satu kegiatan pemberdayaan perempuan di Jawa Barat yang dapat dijadikan contoh untuk tingkat nasional. Kegiatan ini perlu dilaksanakan secara berkesinambungan.

Kata Kunci : Covid-19, Peran perempuan, Sekoper Cinta

ABSTRACT

Women are a vulnerable group and are the group most affected by the Covid-19 pandemic. The vulnerability of women during the pandemic is also related to the decline in household income, both due to pay cuts, and even job losses. As household incomes decrease, tensions in the home will increase. Women will be targeted by abusers, who often use financial hardship as an excuse behind violence. Women in West Java are a vulnerable group and need social support in the form of activities. Women's empowerment is to increase their ability in the economic, social and cultural fields. Sekoper Cinta is one of the women's empowerment activities in West Java that can be used as an example for the national level. This activity needs to be carried out continuously.

Keywords: Covid-19, The Role of Women, Sekoper Cinta

Pendahuluan

Perempuan memiliki peran sangat penting dalam pembangunan di Indonesia. Meskipun saat ini upaya untuk meningkatkan peran dan kualitas perempuan dalam pembangunan telah banyak dikembangkan, tetapi kesenjangan gender masih terjadi di berbagai lini bagi perempuan dibandingkan dengan laki-laki. Paradigma perempuan yang masih dianggap sebagai figuran, sedikit banyak mempengaruhi peran perempuan kala berkiprah di lingkungannya. Perempuan masih tetap menjadi obyek ketimbang subyek (www.nu.or.id, 2008). Sehingga berbagai kebijakan yang diambil pelaku kebijakanpun tidak berpihak pada perempuan.

Peran perempuan dalam Pandemi Covid-19 selama ini luput dari perhatian, sementara perempuan paling terdampak sebab perempuan masuk pada kelompok rentan. Kemudian makin kuat signifikansi dari riset yang akan dilakukan mengenai peran perempuan dengan melihat perempuan bekerja dan terkena dampak PHK yang kemudian mempengaruhi modal sosial di keluarganya. Beberapa riset sebelumnya mengenai peran perempuan (Ahdiah, 2013; Kapur, 2019; Giulano, 2015) sangat penting dalam keberadaan saat ini terutama menjalankan peran mereka untuk mempromosikan kesejahteraan masyarakat. Kecenderungan seorang perempuan untuk bekerja di ruang publik pasti akan mempunyai implikasi dan konsekuensi sosial (Zuhdi, 2018). Oleh

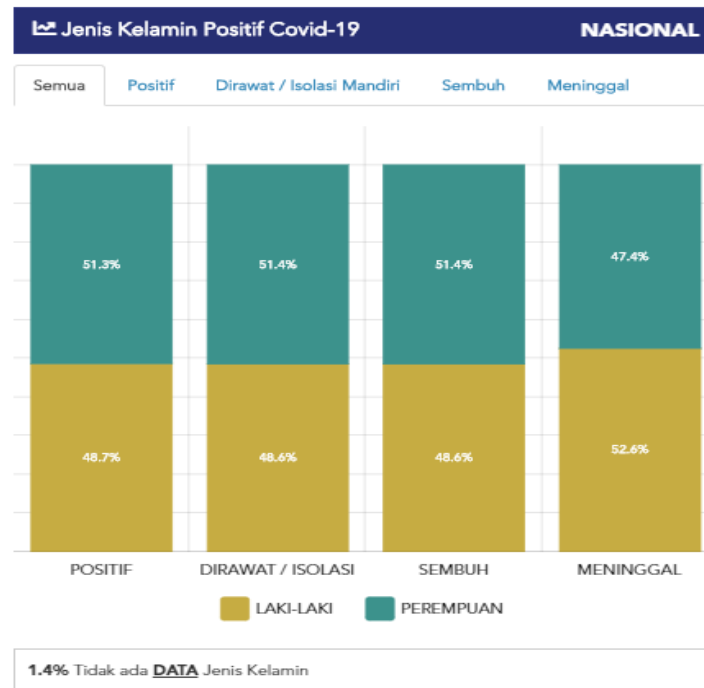
karena itu, advokasi kebijakan tentang isu-isu perempuan menyiratkan transformasi kerangka kerja dalam perspektif gender dan menghadapi berbagai entitas dan lembaga, yang diatur oleh kebijakan negara (Dhaske, 2016).

Berdasarkan kondisi empiris, terkait advokasi kebijakan perempuan dalam pandemi dan pasca Covid-19 (New Normal) masih belum ada yang melakukan, sehingga *policy brief* ini berpotensi memberikan dampak positif bagi pemerintah Jawa Barat khususnya dan masyarakat umumnya, dalam rangka membangun suatu strategi baik dalam bentuk kebijakan yang diimplementasikan dalam program atau kegiatan dalam pemberdayaan peran perempuan yang komprehensif dalam masa pandemi Covid-19 dan 'New Normal'.

A. DESKRIPSI MASALAH

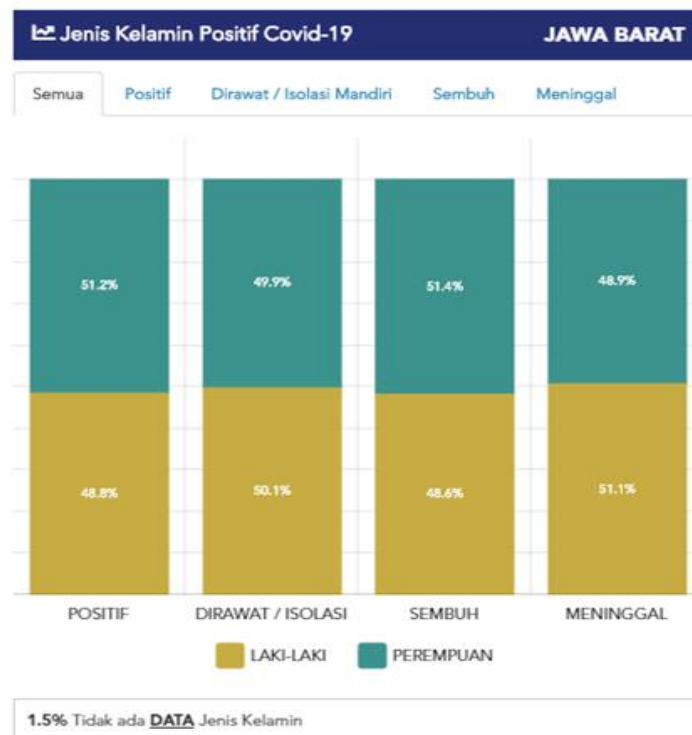
Pada kondisi pandemi Covid-19 yang tengah terjadi saat ini, para perempuan di seluruh dunia mengalami dampak pandemi (McLaren et al., 2020) mengingat termasuk golongan rentan. Jumlah kasus Covid 19 sampai dengan 20 Agustus 2021 di Indonesia sebanyak 3.930.300 dengan 51,3 % nya adalah perempuan. Begitu juga dengan kondisi terdampak Covid 19 di Jawa Barat dari 660.151 yang terdampak, 51,2 % nya adalah perempuan. Dari data tersebut, terpilah data antara perempuan dan laki-laki sebagai berikut:

Gambar 1. Perbandingan Jumlah Kasus Berdasarkan Jenis Kelamin di Tingkat Nasional



Sumber: covid19.go.id/peta-sebaran-covid19

Gambar 2. Perbandingan Jumlah Kasus Berdasarkan Jenis Kelamin di Tingkat Provinsi Jawa Barat



Sumber: covid19.go.id/peta-sebaran covid19

Pada gambar 1 dan 2, jumlah korban terdampak Covid-19 berdasarkan jenis kelamin, perempuan lebih besar dibandingkan jumlah laki-laki.

Hal ini dapat menjadi indikasi bahwa perempuan termasuk kelompok yang rentan yang dapat menimbulkan permasalahan, yaitu akan terganggunya peran perempuan, utamanya peran di lingkungan keluarga (peran domestik) serta lingkungan sosialnya (peran publik).

Kerentanan perempuan pada masa pandemi juga dapat disebabkan akibat menurunnya pendapatan rumah tangga, baik karena pemotongan gaji, bahkan kehilangan pekerjaan. Menurunnya pendapatan rumah tangga, ketegangan konflik akan meningkat. Perempuan akan menjadi sasaran bagi para pelaku kekerasan.

Hal ini diperkuat dengan data dari Komisi Nasional (Komnas) Perempuan yang mencatat, bahwa selama Tahun 2020, sebanyak 2.738 perempuan di Jawa Barat jadi korban kekerasan. Mereka menjadi korban kekerasan fisik, psikis, seksual, penelantaran ekonomi, seksual berbasis online, dan trafficking atau pekerja migran bermasalah. Provinsi Jawa Barat menjadi tertinggi dalam kasus kekerasan terhadap perempuan di Indonesia dibandingkan dengan provinsi lain.

Adanya tekanan atau stress pada perempuan akibat adanya peran ganda, tekanan dari sisi kesehatan dan ekonomi serta diberlakukannya pembelajaran di rumah bagi siswa sekolah atau *School From Home* (SFH), dapat menambah beban bagi perempuan sehingga daya tahan tubuh untuk menangkal penyakit juga menurun.

Untuk itu dalam penanganan Covid - 19, diperlukan kebijakan yang responsif gender termasuk sejalan dengan pemulihan ekonomi nasional, untuk membantu mereka yang paling terpuak dan paling parah secara ekonomi dapat pulih, termasuk perempuan. Diantaranya stimulus ekonomi untuk perempuan selama dan pasca wabah untuk membuat mereka kembali bekerja.

Dari sekian banyak kegiatan di Provinsi Jawa Barat, Sekoper Cinta merupakan kegiatan yang bersifat menyeluruh artinya menyentuh berbagai bidang. Sekoper Cinta memiliki filosofi "*If you educate a man, you educate an individual, but if you educate a woman, you educate a nation*" (Jika anda mendidik seorang laki-laki, maka anda mendidik hanya satu orang, namun jika anda mendidik seorang perempuan, maka artinya anda mendidik sebuah bangsa). Sekoper Cinta telah memiliki modul pembelajaran yang cukup mumpuni yang bekerja sama dengan stakeholders lainnya.

Pada pelaksanaannya Sekoper Cinta membidik 100 orang perempuan di satu desa pada setiap kabupaten /kota di Jawa Barat, sehingga setiap tahunnya dapat menghasilkan lulusan sebanyak 2.700 perempuan. Bila dibandingkan dengan 23,76 juta perempuan maka hanya 0,01 % perempuan yang tersentuh. Untuk mencapai 10 %, maka dibutuhkan 100 tahun.

Sekoper Cinta merupakan kegiatan tahunan yang sasaran lokasinya berubah setiap tahun, sehingga kegiatan yang bersifat lanjutan sangat minim.

B. REKOMENDASI

Sekoper Cinta dapat menjadi kegiatan inovasi yang dilaksanakan untuk perempuan Indonesia terdampak Covid 19 yang masih perlu penguatan untuk menyempurnakan proses pemberdayaan perempuan Jawa Barat agar lebih berdaya dalam masa pandemi atau pasca pandemi Covid-19. Maka terdapat beberapa rekomendasi kebijakan yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat yaitu:

1. Kebijakan pemberdayaan perempuan pada masa pandemi Covid-19 perlu diperkuat dari sisi sumber daya pendukung kebijakan tersebut. Kebijakan ini yang nantinya diwujudkan dalam bentuk kegiatan dapat diterapkan dalam level

- kecamatan sampai kelurahan atau desa. Seperti kegiatan Sekoper Cinta yang dapat diperkuat dengan menanamkan kegiatan ini hingga tingkatan kelurahan atau desa. Kemudian infrastruktur kegiatan harus didukung dengan anggaran yang cukup. Kegiatan ini merupakan kegiatan yang sifatnya *multiyears*, sehingga anggaran harus disiapkan tiap tahunnya. Sumber daya manusia dipersiapkan pada tingkatan provinsi hingga pendamping yang ada pada tingkatan kelurahan atau desa.
2. Kemudian untuk memperkuat substansi pemberdayaannya, maka perlu adanya klasifikasi bentuk kegiatan pemberdayaan perempuan. Kegiatan ini bersifat berjenjang atau memiliki tingkatan, tingkatan pemula, lanjut, madya dan utama. Tingkatan ini didasarkan pada kemampuan individu peserta dalam menerapkan hasil pembelajaran dan diharapkan menjadi motivasi untuk para peserta lainnya. Tingkat pemula mendapatkan materi secara menyeluruh untuk mengetahui minat masing-masing dan tingkat lanjut disesuaikan dengan minat. Kegiatan terdiri dari berbagai bidang yang bekerja sama dengan berbagai kementerian atau dinas/instansi serta unsur pentahelix lainnya. Peserta yang telah berhasil ke jenjang madya dan utama dapat menjadi fasilitator atau instruktur untuk kegiatan selanjutnya.
 3. Evaluasi kegiatan dapat dilakukan setiap tahun dan tahun berikutnya untuk penilaian individu.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Atalia P., Umi N. & Siska G., (2020) *Buku Saku Sekoper Cinta*, Dinas Pemberdayaan Perempuan,

Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana, Provinsi Jawa Barat

Jurnal

- Abebe, D. J. O. (2017). *The Role of Gender in Enhancing the Development Agenda of Any Country*. SSRN Electronic Journal, January 2015. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2847910>
- Ikeu K., Iwan R.S., Retno S.A., Nani R., & Dodi Y., (2021), *The Impact Of The Covid-19 Pandemic On The Implementation Of Empowering The Role Of Women In West Java*, Jurnal Analisa Sosiologi Juli 2021, 10 (Edisi Khusus ICOSAPS): 275-288. <https://jurnal.uns.ac.id/jas>
- Ikeu K., Siti A.S.R, Nani R., Dodi Y., & Iwan R.S, (2021), *The Role of MSME Female Performer Behavior In Covid 19 Pandemic (A Case Study In Pangandaran Regency)*, Proceedings of the 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Singapore, March 7-11, 2021. <http://ieomsociety.org/singapore2021/proceedings/> ID 811
- McLaren, H. J., Wong, K. R., Nguyen, K. N., & Mahamadachchi, K. N. D. (2020). *Covid-19 and women's triple burden: Vignettes from Sri Lanka, Malaysia, Vietnam and Australia*. Social Sciences, 9(5). <https://doi.org/10.3390/SOCSCI9050087>
- Mensah, J. (2019). *Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review*. Cogent Social Sciences, 5(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>
- Okoye, P. V. C., & Ezejiofor, R. A. (2013). *The Effect of Human Resources Development on Organizational Productivity*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3(10).

Website

<https://covid19.go.id/peta-sebaran-covid19>

<https://jabar.bps.go.id/indicator/12/133/1/jumlah-penduduk-menurut-kabupaten-kota.html>

<https://jabar.inews.id/berita/tertinggi-di-indonesia-jumlah-penduduk-jawa-barat-2020-capai-4827-juta-jiwa/2>

<https://kemenpppa.go.id/index.php/page/read/29/2750/menteri-bintang-sekoper-cinta-berdayakan-perempuan-jawa-barat>

<https://kumparan.com/kumparanwoman/dampak-covid-19-bagi-kesejahteraan-perempuan-1un7jCorjvf/full>

<https://regional.kompas.com/read/2019/09/09/18010241/sekoper-cinta-cara-pemdaprov-jabar-tingkatkan-kualitas-hidup-perempuan>

<https://republika.co.id/berita/q9qec0469/perempuan-dalam-masa-pandemi-covid19>

<https://sultra.antaranews.com/berita/391454/jawa-barat-catat-kasus-positif-covid-19-paling-tinggi>

<https://www.antaranews.com/berita/1821584/korea-selatan-jadikan-sekoper-cinta-contoh-pemberdayaan-perempuan>

<https://www.msn.com/id-id/berita/dunia/update-sebaran-8-161-kasus-baru-covid-19-tertinggi-di-jawa-barat/ar-AAL3QOP>

<https://www.ybb.or.id/dampak-covid-19-terhadap-perempuan/>

<https://jabar.inews.id/berita/2738-perempuan-di-jabar-jadi-korban-kekerasan-pelecehan-seksual-online-marak>. Diakses pada Tanggal 5 Desember 2021.

QUO VADIS POSKO PENANGANAN COVID-19 DI TINGKAT DESA

QUO VADIS COMMAND POST FOR COVID-19 IN VILLAGE

Isti Khoriana Karim

Kementerian Dalam Negeri

Redo Frandika

Kementerian Dalam Negeri

Sulung Satriyo Irkham Pambudi

Kementerian Dalam Negeri

ABSTRAK

Pandemi COVID-19 secara nyata juga menjadi ancaman bagi 74.961 Desa di Indonesia. Untuk merespon hal tersebut, pemerintah mengeluarkan kebijakan strategis melalui Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 03 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro Dan Pembentukan Posko Penanganan Corona Virus Disease 2019 Di Tingkat Desa Dan Kelurahan Untuk Pengendalian Penyebaran *Corona Virus Disease 2019*. Berkaitan dengan hal tersebut, tulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran dan pemikiran mengenai bagaimana implementasi dan dampak kebijakan posko penanganan COVID-19 di tingkat Desa. Metode yang digunakan dalam tulisan ini adalah kajian literatur melalui regulasi, buku, jurnal, dokumen, serta berita dari media online yang kredibel. Tulisan ini menyimpulkan bahwa masih terdapat beberapa permasalahan baik dari aspek belum optimalnya fungsi Posko Desa dan peran *stakeholders* desa secara menyeluruh. Maka dari itu, rekomendasi untuk implementasi kebijakan Penanganan COVID-19 di Desa kedepannya yakni meliputi optimalisasi fungsi posko desa sebagai pencegahan, pembinaan, dan pendukung penanganan COVID-19; optimalisasi sosialisasi kebijakan; mengembangkan sistem informasi penanganan COVID-19 di Desa; dan Optimalisasi Peran LKD dalam pelaksanaan Posko Desa.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Posko Desa, COVID-19

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic is also becoming a real threat to 74,961 villages in Indonesia. In order to response this, the government issued a strategic policy through the Instruction of the Minister of Home Affairs Number 03 of 2021 concerning the Enforcement of Restrictions on Micro-Based Community Activities and the Establishment of Command Posts for Handling Corona Virus Disease 2019 at the Village and Sub-District Levels to Control the Spread of Corona Virus Disease 2019. In this regard, this paper also aims to provide an overview and thoughts on how to implement and impact the COVID-19 command post policy at the village level. The method used in this paper is a literature review through regulations, books, journals, documents, and news from credible online media. This paper concludes that there are still some problems, both in terms of the suboptimal function of the Village Command Post and the role of village stakeholders as a whole. Therefore, recommendations for implementing the COVID-19 Handling policy in the Village in the future include optimizing the function of the village post as prevention, guidance, and support for handling COVID-19; optimization of

policy socialization; develop an information system for handling COVID-19 in the Village; and Optimizing the Role of LKD in the implementation of the Village Command Post.

Key Words: Policy Implementation, Village Command Post, COVID-19

A. Pendahuluan

Pemerintah Indonesia mengeluarkan berbagai kebijakan untuk menangani pandemi COVID-19. Salah satunya yakni dengan upaya preventif seperti melakukan pengawasan ketat di jalur masuk ke Indonesia dari negara lain yang meliputi bandara, pelabuhan, dan pos lintas batas negara. Upaya tersebut dirasa tidak cukup efektif jika melihat jumlah kasus konfirmasi positif COVID-19 terus bertambah dari sejak kasus pertama muncul pada Maret 2020. Berdasarkan data yang dilansir oleh Satgas COVID-19 melalui covid19.go.id (2021) Pandemi COVID-19 telah menelan banyak korban jiwa di mana tercatat sejak 2 Maret 2020 hingga 7 Oktober 2021 terdapat sebanyak 4.224.487 kasus terkonfirmasi positif dan 142.494 kasus meninggal. Di samping itu dari sisi pelaksanaan program Vaksinasi nasional dari data yang dilansir oleh tim Satgas COVID-19 bahwa per September 2021, pelaksanaan program vaksinasi nasional baru mencapai 32,1% dari 208 juta jiwa penduduk yang menjadi target vaksinasi (covid19.go.id, 2021).

Melihat kondisi tersebut, salah satu upaya yang dilakukan pemerintah dalam rangka melakukan pengaturan terkait mobilitas masyarakat di era Pandemi COVID-19 yakni dengan mengeluarkan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat berbasis Mikro (PPKM Mikro) dan pembentukan posko penanganan COVID-19 di tingkat desa. Kebijakan merupakan apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh pemerintah (Dye, 2017). Untuk menangani pandemi COVID-19 pemerintah melakukan tindakan dengan mengeluarkan Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 03 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro Dan

Pembentukan Posko Penanganan Corona Virus Disease 2019 Di Tingkat Desa Dan Kelurahan Untuk Pengendalian Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 dan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri nomor 443/0619/BPD hal Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro dan Pelaksanaan Posko Penanganan COVID-19 di Tingkat Desa sebagai tindak lanjut. Kedua regulasi tersebut merupakan dasar legal terkait kebijakan pembentukan Posko Desa yang menjadi kebijakan strategis pemerintah dalam rangka penanganan COVID-19 di Desa.

Lebih lanjut, kedua kebijakan tersebut juga memuat pengaturan zonasi sebagai bagian dari adanya perbedaan ukuran status dalam penanganan COVID-19 di tingkat Desa. Pengaturan zonasi dilakukan sebagai upaya pengendalian wilayah hingga tingkat RT dengan kriteria yakni (a) Zona Hijau dengan kriteria tidak ada kasus COVID-19 di satu RT, (b) Zona Kuning dengan kriteria 1 sampai 5 rumah dengan kasus konfirmasi positif selama 7 hari terakhir, (c) Zona Oranye dengan kriteria jika terdapat 6 sampai 10 rumah dengan kasus konfirmasi positif selama 7 hari terakhir, (d) Zona Merah dengan kriteria jika terdapat lebih dari 10 rumah dengan kasus konfirmasi positif selama 7 hari terakhir (Kementerian Dalam Negeri, 2021). Sementara dalam konteks pelaksanaan Posko Desa yang merupakan satu kesatuan dalam penanganan COVID-19 di tingkat Desa, dilakukan pembagian tugas melalui 4 fungsi tim yakni Pencegahan, Penanganan, Pembinaan, dan Pendukung.

Hasil kebijakan yang diharapkan merupakan konsekuensi dari mengadopsi satu atau lebih alternatif kebijakan yang dirancang untuk memecahkan masalah (Dunn, 2018).

Kebijakan pembentukan Posko Desa dalam praktiknya tidak hanya bertujuan melakukan pengaturan mobilitas masyarakat di Desa, namun juga sebagai upaya peningkatan kesadaran masyarakat dalam pencegahan penularan COVID-19. Hal ini dikarenakan masih banyak ditemui masyarakat yang melakukan kegiatan di luar rumah dengan kurang memperhatikan protokol kesehatan (Diarta dkk, 2020).

Ketidak patuhan masyarakat Desa untuk menerapkan protokol kesehatan secara disiplin dapat disebabkan karena tidak adanya sanksi tegas sehingga membuat efek jera bagi pelanggar (Nafiah dan Muflihah, 2020). Padahal penerapan protokol kesehatan 3 M yakni memakai masker, mencuci tangan, dan menjaga jarak merupakan upaya yang sederhana namun dirasa cukup efektif dalam mencegah penularan COVID-19 di Desa.

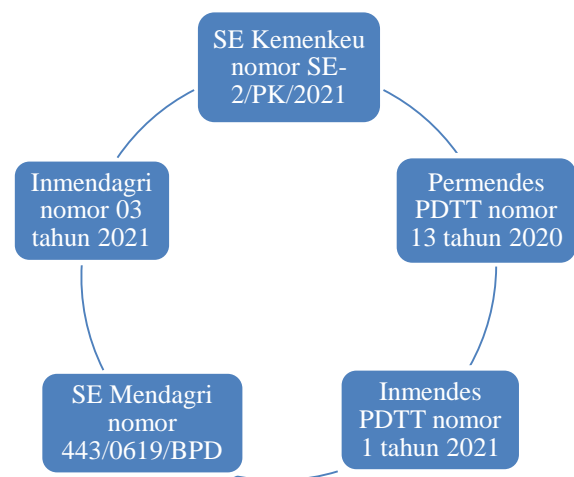
Berdasarkan penjelasan di atas, tulisan ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai Implementasi Kebijakan Posko Penanganan Corona Virus Disease 2019 COVID-19 dan dampak yang diterima oleh Pemerintah Desa dan masyarakat akan pelaksanaan Posko Desa.

Sementara itu, metode yang digunakan yakni merupakan kajian literatur dengan menelaah informasi dari sumber pustaka atau dokumen maupun *website* yang kredibel dan relevan dengan kebijakan posko Penanganan COVID-19 di Desa.

B. Implementasi Kebijakan Pembentukan Posko Penanganan COVID-19 di Desa

1. Kerangka Kebijakan

Gambar 1 Kerangka Kebijakan Penanganan Pandemi Covid-19 di Tingkat Desa



Sumber: Olahan penulis

Desa yang memiliki hak asal usul dan hak tradisional dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat perlu dilindungi dan diberdayakan agar menjadi maju, kuat, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kokoh dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera. Di tengah krisis pandemi COVID-19, pemerintah mengeluarkan beragam kebijakan untuk memberikan dukungan kepada desa seperti BLT Dana Desa, pembentukan Posko Desa, serta mewajibkan Desa melakukan re-alokasi anggaran minimal 8% dari Dana Desa untuk kegiatan penanganan pandemi COVID-19.

Kerangka kebijakan penanganan penanganan pandemi COVID-19 di tingkat Desa terdiri atas beberapa kebijakan lintas Kementerian/ Lembaga. Namun dalam konteks khusus menyangkut kebijakan pembentukan Posko Desa yakni Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 03 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro Dan Pembentukan Posko Penanganan Corona Virus Disease 2019 Di Tingkat Desa dan Kelurahan untuk Pengendalian Penyebaran *Corona Virus Disease 2019* dan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri nomor 443/0619/BPD hal Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro dan Pelaksanaan Posko Penanganan

Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) di tingkat Desa.

Sementara kebijakan Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-2/PK/2021 tentang Penyesuaian Penggunaan Anggaran Transfer Ke Daerah dan Dana Desa Tahun Anggaran 2021 Untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019 merupakan dasar kebijakan dalam konteks dukungan alokasi sumber daya anggaran untuk Posko Desa.

2. Sumber Daya Implementasi Kebijakan

a. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam konteks implementasi kebijakan Posko Desa yakni terkait stakeholder yang terlibat. Stakeholders tersebut merupakan pelaksana teknis Kebijakan Posko Desa dibentuk berdasarkan Keputusan Kepala Desa

Tabel 1. Pengurus dan Penjabaran Tugas Satgas Posko Desa

No	Kepengurusan	Jabatan	Tugas
1	Ketua	<ul style="list-style-type: none"> Kepala Desa 	<ul style="list-style-type: none"> Menyusun rencana kegiatan Mengoordinasikan dan melakukan pengawasan pelaksanaan kegiatan Melaksanakan koordinasi dan kerjasama penegakan hukum dan pendisiplinan protokol kesehatan Melaporkan pelaksanaan kegiatan kepada Satgas COVID-19 kecamatan Menggerakkan RT dan RW untuk mengawasi dan mesosialisasikan Protokol Kesehatan 5 M
2	Wakil Ketua	<ul style="list-style-type: none"> Ketua BPD 	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki tugas yang sama dengan Ketua
3	Tim Pencegahan	<ul style="list-style-type: none"> Kepala Dusun/ Kepala Kewilayahan LKD/LAD Unsur Perlindungan Masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan pendataan warga yang terkonfirmasi COVID-19 dan masyarakat yang keluar masuk Desa Sosialisasi penerapan protokol kesehatan Melakukan sterilisasi fasilitas umum secara berkala Menyediakan fasilitas mencuci tangan, disinfektan, tempat sampah di setiap tempat umum dan Posko Desa
4	Tim Penanganan	<ul style="list-style-type: none"> RT/RW Dokter Bidan Desa Perawat Kader Posyandu Kader Kesehatan Lainnya 	<ul style="list-style-type: none"> Berkoordinasi dengan Puskesmas terkait dengan kondisi warga yang terpantau Menyiapkan lokasi isolasi bagi warga Desa yang terkonfirmasi positif Melakukan penelusuran dan pengobatan bagi warga yang terkonfirmasi positif Mendistribusikan kebutuhan logistik dalam masa isolasi Melakukan pendataan terhadap masyarakat yang terkonfirmasi positif
5	Tim Pembinaan	<ul style="list-style-type: none"> Babinsa Babinkamtib mas 	<ul style="list-style-type: none"> Memberikan pembinaan sesuai dengan kewenangan desa dan kearifan lokal desa

No	Kepengurusan	Jabatan	Tugas
		<ul style="list-style-type: none"> • RT/RW • Satlinmas Desa • Tokoh Masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> • Berkoordinasi dengan Babinkamtibmas dan babinsa serta mitra Desa sesuai bidang tugas • Melakukan pembinaan bagi pelanggar protokol kesehatan • Melakukan pendataan masyarakat yang melakukan pelanggaran protokol kesehatan
6	Tim Pendukung	<ul style="list-style-type: none"> • Sekretaris Desa • Perangkat Desa 	<ul style="list-style-type: none"> • Memfasilitasi operasional dan administrasi pelaksanaan Posko Desa • Membuat sistem informasi kesehatan Desa • Ikut terlibat pelaksanaan distribusi logistik • Melakukan sosialisasi protokol kesehatan dan penanganan COVID-19 • Melaporkan pelaksanaan tim secara berkala kepada Kepala Desa

Sumber: Diolah dari SE Menteri Dalam Negeri Nomor 443/0619/BPD, 2021

Implementasi Kebijakan Posko Desa melibatkan unsur pemerintahan Desa dan unsur lainnya seperti ketua RT/RW, satlinmas, Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD)/ Lembaga Adat Desa (LAD); tenaga kesehatan; Bintara Pembina Desa (Babinsa); Bayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (Bhabinkamtibmas); Satuan Pelindungan Masyarakat (Satlinmas) Desa; Tokoh Masyarakat; dan stakeholder Desa lainnya. Jejaring pemerintahan tersebut menciptakan *sense of belonging* untuk bersama-sama mengoptimalkan Posko Desa menangani pandemi COVID-19. Para stakeholder Desa memiliki pembagian tugas yang jelas baik konteks pengawasan dan koordinasi serta melaksanakan tugas sesuai dengan pembagian tim yang meliputi tim pencegahan, penanganan, pembinaan dan pendukung.

b. Sumber Daya Anggaran

Sumber daya anggaran merupakan aspek sumberdaya pendukung keberhasilan implementasi kebijakan Posko Desa. Ketentuan atau pengaturan mengenai

alokasi sumber daya anggaran pelaksanaan Posko desa pada dasarnya telah termaktub dalam Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 03 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro Dan Pembentukan Posko Penanganan Corona Virus Disease 2019 Di Tingkat Desa Dan Kelurahan Untuk Pengendalian Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019. Hal tersebut terdapat pada intruksi ketujuh yang menyatakan bahwa:

- kebutuhan di tingkat Desa dibebankan pada Dana Desa dan dapat didukung dan sumber pendapatan desa lainnya melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa);
- kebutuhan di tingkat Kelurahan dibebankan pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten/Kota;
- kebutuhan terkait Babinsa/ Bhabinkamtibmas dibebankan kepada Anggaran TNI/ POLRI;
- kebutuhan terkait penguatan *testing, tracing dan treatment* dibebankan kepada Anggaran

Kementerian Kesehatan atau Badan Nasional Penanggulangan Bencana, APBD Provinsi/ Kabupaten/ Kota; dan kebutuhan terkait dengan bantuan kebutuhan hidup dasar dibebankan kepada Anggaran Badan Urusan Logistik/ Kementerian BUMN, Kementerian Sosial, Kementerian Perindustrian, dan Kementerian Keuangan serta APBD Provinsi/ Kabupaten/ Kota.

Dukungan sumber daya anggaran pelaksanaan Posko Desa juga berlandaskan pada Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-2/PK/2021 tentang Penyesuaian Penggunaan Anggaran Transfer Ke Daerah Dan Dana Desa Tahun Anggaran 2021 Untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019. Pengaturan tersebut menyebutkan bahwa paling sedikit sebesar 8% dari Dana Desa yang diterima oleh masing-masing Desa untuk kegiatan penanganan pandemi COVID-19 yang merupakan kewenangan desa antara lain untuk aksi desa aman COVID-19 dan satuan tugas desa aman COVID-19.

3. Target dan Pencapaian Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan Posko Desa bertujuan agar seluruh Desa di Indonesia memiliki sebuah sistem penanganan Pandemi COVID-19 yang terstruktur dengan melibatkan stakeholder Desa dan masyarakat sebagai pelaksana. Namun dalam praktiknya dari jumlah desa di Indonesia saat ini 74.961 Desa, belum semua Desa menetapkan Posko Desa. Berdasarkan data Kementerian Dalam Negeri per bulan Oktober 2021 jumlah desa yang sudah menetapkan posko desa sebanyak 57.587 atau 76,82%. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa hal seperti kurangnya kesadaran pemerintah desa dalam penanganan pandemi COVID-19,

belum optimalnya sosialisasi kebijakan Posko Desa yang dilakukan oleh pemerintah pusat dan daerah terhadap pemerintah desa, serta belum terlaporkannya jumlah Posko Desa oleh pemerintah Kabupaten/ Kota dan Provinsi kepada Kementerian Dalam negeri melalui Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa.

C. Dampak Posko dalam Pengendalian Pandemi COVID-19 di Desa

Dampak adanya Posko Desa sangat dirasakan oleh masyarakat, terutama dalam hal fungsi penanganan pandemi COVID-19. Posko Desa menyediakan ruang isolasi, menyediakan bantuan obat-obatan, hingga kebutuhan pokok sehari-hari. Disamping itu, di Posko Desa aktivitas keluar-masuk masyarakat pertama kali dilakukan pemeriksaan, sehingga dapat menjadi tempat menegakkan protokol kesehatan di tingkat Desa.

Dalam hal pencegahan fungsi Posko Desa belum begitu optimal, hal tersebut dapat dilihat dari adanya kebingungan yang terjadi di desa. Dengan anggaran minimal 8% dari dana desa, upaya preventif yang dilakukan oleh Pemerintah Desa seharusnya semakin intens. Meskipun di sebagian wilayah terdapat 0 kasus yang konfirmasi positif COVID-19, dukungan anggaran dapat diupayakan untuk mempertahankan status tersebut. Posko Desa dapat dijadikan pemerintah desa untuk memberikan *handsanitizer*, pembagian masker, dan melakukan vaksinasi COVID-19. Sebagai upaya pembinaan, posko desa belum optimal melakukan sosialisasi regulasi penanganan pandemi COVID-19, penerapan pola hidup sehat, dan sosialisasi protokol kesehatan bagi masyarakat desa yang bekerja di sektor esensial dan kritikal.

Fungsi pendukung pelaksanaan penanganan COVID-19 di tingkat desa, posko desa dapat melakukan optimalisasi kerjasama dengan LKD untuk melakukan

penyemprotan disinfektan di tiap fasilitas umum Desa secara berkala. Jika optimalisasi peran LKD dalam mendukung pelaksanaan penanganan pandemi COVID-19 di desa berjalan baik maka desa dapat mempertahankan jumlah 0 kasus yang ada.

D. Rekomendasi Kebijakan

Implementasi Penanganan COVID-19 melalui pembentukan Poko Desa telah dilaksanakan oleh seluruh Desa di Indonesia. Kebijakan ini memberikan dampak yang signifikan dalam konteks penanganan COVID-19 baik dari segi penerapan protokol kesehatan untuk masyarakat dan penyediaan fasilitas layanan publik untuk pencegahan dan penanganan COVID-19 di Desa. Namun dalam praktiknya, ada beberapa permasalahan baik dari aspek belum optimalnya fungsi Posko Desa dan peran *stakeholder* desa secara menyeluruh. Maka dari itu, rekomendasi untuk optimalisasi kebijakan ini kedepannya yakni:

1. Mengoptimalkan Fungsi Posko Desa sebagai Pencegahan, Pembinaan, dan Pendukung Penanganan COVID-19

Implementasi kebijakan Posko Desa lebih menekankan fungsi penanganan, jika dibandingkan dengan 3 fungsi lainnya seperti Pencegahan, Pembinaan, dan Pendukung. Tim Penanganan segera melakukan koordinasi dengan Puskesmas untuk penanganan warga tersebut, melakukan penelusuran, pengobatan, dan bantuan logistik kepada warga yang menjalani masa isolasi. Kegiatan-kegiatan Tim Posko Desa hanya berhenti pada aspek tersebut tanpa melakukan kegiatan-kegiatan lain seperti tugas pencegahan, pembinaan, dan pendukung. Padahal, apabila harapannya yakni kebijakan Posko Desa terlaksana dengan optimal, maka tugas Posko Desa harusnya menyeluruh mulai dari pencegahan, penanganan, pembinaan, dan pendukung.

2. Optimalisasi Sosialisasi Kebijakan Posko Desa

Kementerian Dalam Negeri melalui Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa perlu melakukan optimalisasi sosialisasi kebijakan secara intens kepada pemerintah daerah untuk selanjutnya ditindaklanjuti sosialisasi dari pemerintah daerah kepada Pemerintah Desa. Untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi, sosialisasi dapat dilakukan secara daring dan dikemas dalam kegiatan webinar.

3. Mengembangkan Sistem Informasi Penangan COVID-19 di Desa yang terintegrasi dengan Aplikasi Prodeskel

Implementasi kebijakan Posko Desa perlu kiranya untuk mengembangkan sistem informasi terintegrasi dengan aplikasi Profil Desa dan Kelurahan (Prodeskel). Hal ini juga dapat menunjang proses pelaporan secara berjenjang pelaksanaan kebijakan Posko Desa baik mulai dari Pemerintah Desa, Pemerintah Kabupaten/ Kota, Pemerintah Provinsi, dan Kementerian Dalam Negeri melalui Ditjen Bina Pemerintahan Desa.

4. Optimalisasi Peran LKD dalam pelaksanaan Posko Desa

Optimalisasi peran LKD yang meliputi RT, RW, PKK, Karang Taruna, Posyandu, dan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat sebagai salah satu stakeholder yang sejatinya memiliki peran strategis. Hal ini sangat penting karena apabila menilik Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2018 tentang LKD dan LAD menyatakan bahwa LKD memiliki tugas strategis yang meliputi melakukan pemberdayaan masyarakat Desa; ikut serta dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan; dan meningkatkan pelayanan masyarakat Desa.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Dunn, William N. (2018). *Public Policy Analysis An Integrated Approach. (Sixth Edition)*. New York: Routledge.

Dye, Thomas R. (2017). *Understanding Public Policy. (Fifteenth Edition)*. New York: Pearson Education.

Kementerian Dalam Negeri. 2021. Panduan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) Berbasis Mikro dan Posko Desa.

Jurnal

Diarta, I Made. Dkk. Ria Koesoemawati, I Made Gede Artha Sentana. 2020. Upaya Peningkatan Kesadaran Masyarakat Dalam Pencegahan Penularan Covid-19 Pada Masyarakat Di Desa Batubulan Kangin. Prosiding Seminar Regional Pengabdian Kepada Masyarakat Unmas Denpasar di Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020. Diakses dari <https://e-journal.unmas.ac.id/> pada 8 Oktober 2021.

Nafiah, Ziyah Afriyanti dan Muflihah. 2020. Langkah Taktis Pencegahan COVID-19 di Desa Lowayu Kecamatan Dukun Kabupaten Gresik. Vol 7 No 2. Hal 360 – 370.

Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2018 tentang Lembaga Kemasyarakatan Desa dan Lembaga Adat Desa

Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 03 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro Dan Pembentukan Posko Penanganan Corona Virus Disease 2019 Di Tingkat Desa Dan Kelurahan Untuk Pengendalian Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019

Surat Edaran Menteri Dalam Negeri nomor 443/0619/BPD hal Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat

Berbasis Mikro dan Pelaksanaan Posko Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) di tingkat Desa.

Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-2/PK/2021 tentang Penyesuaian Penggunaan Anggaran Transfer Ke Daerah dan Dana Desa Tahun Anggaran 2021 Untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019.

Website

Satgas COVID-19. 2021. Capaian Vaksinasi Nasional. <https://covid19.go.id/edukasi/masyarakat-umum/capaian-vaksinasi-nasional-321>. Diakses pada 8 Oktober 2021

Satgas COVID-19. 2021. Peta Sebaran COVID-19. <https://covid19.go.id/peta-sebaran-covid19> Diakses pada 3 Oktober 20

“Policy analysts are a highly variegated species . . . Even if we could hold . . . various situational and background factors constant, policy analysts would still differ”
- Arnold Meltsner, 1967 -

Analisis Kebijakan Publik yang Berkualitas sebagai Modal Dasar Knowledge-Management Kebijakan Berbasis Ilmu Pengetahuan

Dalam pendapatnya yang menarik Arnold Meltsner dalam buku *“Policy Analysts in the Bureaucracy”* mempertanyakan netralitas analisis kebijakan dalam memberikan analisisnya. Dari pertanyaan tersebut ia membedakan peran analisis kebijakan publik dalam tiga jenis, yakni yang peran (1) *teknikal* - yakni melakukan pengumpulan data, menganalisis, dan membuat rekomendasi kebijakan sesuai keilmuan, banyak berperan untuk mengkritisi kebijakan dan memberikan masukan kebijakan secara objektif- , (2) *political*, yakni bekerja untuk pimpinan yang merupakan pembuat keputusan yang hasil analisisnya banyak diwarnai pemikiran pimpinannya, dan (3) *entrepreneurial*, yang berupaya mencari jalan tengah dengan memadukan keduanya.

Penulis menekankan bahwa publikasi pada jurnal ilmiah merupakan wadah analisis kebijakan untuk berkontribusi pada ilmu pengetahuan yang mengharapakan tulisan yang bersifat netral dan objektif. Kontribusi ini sangat penting karena analisis kebijakan menjadi instrument utama dalam mengawal kebijakan yang berkualitas, dan pengetahuannya yang dituangkan dalam publikasi bermanfaat untuk menjadi bahan bakar *Knowledge-Management* Analisis Kebijakan yang dapat mengawal kebijakan yang berbasis ilmu pengetahuan.

Kontribusi pada ilmu pengetahuan dapat dipenuhi dengan menggunakan metodologi ilmiah yang dewasa ini telah diwarnai dengan alat analisis yang begitu kaya akan spesifikasi, yang berguna untuk mengolah data dan tujuan analisis yang spesifik. Namun demikian, penulis mencatat bahwa pendekatan penulisan karya tulis dalam edisi ini masih bersifat homogen, dengan tingkatan kualitas analisis yang relative rendah dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif (lihat Putra dan Sanusi, 2002, p. 242; Brownson, R. C., Chriqui, J. F., & Stamatakis, K. A, 2009), sehingga variasi metodologi dan substansi tulisan diharapkan dapat diperoleh pada edisi selanjutnya.

Suwatin

Referensi

- Brownson, R. C., Chriqui, J. F., & Stamatakis, K. A. , 2009, Understanding evidence-based public health policy. *American journal of public health*, 99(9), 1576–1583. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2008.156224>
- Durning, Dan and Osuni, Will., 1994, Policy Analysts’ Role and Orientations: an Empirical Investigation using Q methodology
- Putra dan Sanusi, 2002, Analisis Kebijakan Publik Neo Institusionalisme: Teori dan Praktik, LP3ES, Depok, Indonesia

MARI BERKONTRIBUSI

PETUNJUK PENULISAN JURNAL ANALIS KEBIJAKAN

Jurnal Analisis Kebijakan diterbitkan oleh Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan (PUSAKA) di bawah Deputi Kajian Kebijakan, Lembaga Administrasi Negara. Terbit dua kali setahun (Juni dan November), jurnal ini menyajikan kumpulan tulisan ilmiah yang berfokus pada hasil-hasil analisis kebijakan publik maupun pemikiran kritis terhadap berbagai alternatif kebijakan publik di Indonesia yang berbasis pada *evidence*. Artikel memuat analisis data dan informasi sebagai dasar penyusunan rekomendasi kebijakan yang diberikan. Redaksi menerima tulisan dari beragam latar belakang profesi yang relevan dengan kebijakan publik seperti analisis kebijakan, peneliti, pakar, praktisi, konsultan, dsb. baik dari kalangan pemerintah, NGO, maupun masyarakat umum lainnya yang menjadi pemerhati kebijakan publik. Naskah jurnal ditulis sesuai format penulisan ilmiah yang berlaku.

Redaksi Jurnal Analisis Kebijakan juga menerima tulisan *Policy Brief* dengan ketentuan umum sebagai berikut:

1. Naskah diketik dalam Bahasa Indonesia (untuk abstrak/insitasi dan *keyword/kata kunci* diketik dalam dwi bahasa yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris), menggunakan kertas ukuran A4 sepanjang paling banyak **10 halaman** (termasuk gambar, tabel, dan daftar pustaka). Menggunakan huruf Times New Roman ukuran 12, dan spasi tunggal. Batas tepi kanan 2,5 cm, batas tepi kiri 3 cm, batas atas 3 cm dan batas bawah 3 cm.
2. Format penulisan *policy brief* lebih ringkas dan padat jika dibandingkan dengan artikel kebijakan, dan sekurang-kurangnya terdiri atas Judul, Abstrak, Pendahuluan, Deskripsi Masalah, Rekomendasi, Apendiks (jika diperlukan), dan Daftar Pustaka. Ketentuan teknis pada masing-masing bagian tulisan *policy brief* tersebut relatif sama dengan ketentuan teknis penulisan artikel kebijakan.

Naskah yang dikirimkan merupakan tulisan orisinal penulis dan belum pernah dipublikasikan dalam media apa pun. Apabila di kemudian hari ditemukan bahwa tulisan pernah dipublikasikan sebelumnya, maka hal ini menjadi tanggung jawab penulis sepenuhnya.

Naskah jurnal baik artikel kebijakan atau pun *policy brief* dapat dikirimkan dengan alamat:

Redaksi Jurnal Analisis Kebijakan

Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan – Deputi Bidang Kajian Kebijakan – Lembaga Administrasi Negara

Gedung B Lantai 4

Jl. Veteran No. 10, Jakarta Pusat, 10110

Telp. (021) 3868201-05 Ext. 136, Email: analiskebijakan@gmail.com

Adapun ketentuan umum penulisan naskah Artikel untuk Jurnal Analisis Kebijakan adalah sebagai berikut :

1. Naskah diketik dalam Bahasa Indonesia (untuk abstrak/insitasi dan *keyword/kata kunci* diketik dalam dwi bahasa yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris), menggunakan kertas ukuran A4 sepanjang paling banyak **15 halaman** (termasuk gambar, tabel, dan daftar pustaka). Menggunakan huruf Times New Roman ukuran 12, dan spasi tunggal. Batas tepi kanan 2,5 cm, batas tepi kiri 3 cm, batas atas 3 cm dan batas bawah 3 cm.
 2. Setiap tabel dan gambar diberi judul. Posisi judul tabel berada di atas tabel, sedangkan posisi judul gambar berada di bawah gambar.
 3. Format tulisan sekurang-kurangnya terdiri atas:
 - a) Judul tulisan;
 - b) Nama penulis, apabila penulis lebih dari satu orang, maka penulis yang ditulis pertama adalah penulis utama;
 - c) Institusi dan alamat tempat penulis bekerja, dan disertakan nomor telepon dan alamat email penulis;
 - d) Abstrak/insitasi ditulis dwi bahasa yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris masing-masing sepanjang 100-200 kata disertakan *keyword/kata kunci*;
 - e) Pendahuluan, sebagai pembukaan memuat aspek-aspek atau hal-hal yang membuat tema tulisan tersebut menarik dan mengundang rasa keingintahuan. Penulis dapat mengemukakan fenomena-fenomena menarik terkait dengan topik tulisan dengan disertai data-data pendukung (*evidence*) yang memadai. Dan pada akhir bagian ini perlu diberikan tujuan penulisan tema yang ditulis;
 - f) Metode penelitian, apabila naskah tersebut merupakan hasil penelitian maka perlu dituliskan metode penelitian yang digunakan;
 - g) Bagian analisis dan pembahasan atau bisa menggunakan nama lain yang relevan dengan topik tulisan berisi temuan-temuan, analisis dan pembahasan serta interpretasi terhadap data;
 - h) Penulis artikel Jurnal Analisis Kebijakan juga menyertakan rekomendasi kebijakan pada bagian akhir artikel. Rekomendasi kebijakan harus didasarkan pada analisis data dan informasi yang valid. Rekomendasi kebijakan ini dapat menjadi bahan pertimbangan para pembaca dari kalangan pengambil kebijakan dalam memilih alternatif kebijakan yang sesuai dengan area isu kebijakan yang dikelolanya. Penulis dapat mengeksplorasi berbagai alternatif rekomendasi pada bagian rekomendasi kebijakan ini.
 - i) Penutup, bisa berisi kesimpulan berkaitan dengan tujuan penulisan yang dikemukakan pada bagian pendahuluan;
 - j) Daftar pustaka, disusun berdasar abjad, ditulis pada bagian akhir tulisan dengan susunan dimulai dari nama (diawali dengan nama belakang dan dipisahkan dengan tanda koma), tahun penerbitan, judul tulisan, kota penerbit dan nama penerbit. Untuk sumber yang diperoleh dari internet harus disertakan tanggal sumber tersebut diakses/diunduh.
- Contoh penulisan daftar pustaka adalah sebagai berikut:
- Doherty, Tony L., dan Terry Horne, 2002, *Managing Public Services, Implementing Changes: a Thoughtful Approach to The Practice of Management*, New York: Routledge.
- Nasution, Nur, 2004, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Untuk daftar pustaka berupa referensi dari peraturan, undang-undang, dan sejenisnya maka penulisan sebagai berikut : nomor dan tahun peraturan/UU, judul peraturan/UU yang dirujuk (cetak miring), tanggal pengesahan/ penerbitan (jika ada), nomor lembaran negara (jika ada), organisasi penerbita (jika ada), kota tempat pengesahan/ penerbitan.
- Contoh:
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2013 *Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan dan Angka Kreditnya*. 4 November 2013. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1342. Jakarta.
4. Catatan kaki (*footnote*) dapat digunakan untuk memberikan penjelasan terhadap bagian isi naskah atau sebagai acuan berkaitan dengan sumber data yang dikutip;
 5. Setiap data yang berupa kutipan baik dalam bentuk kalimat langsung maupun tidak langsung, gambar, serta tabel yang diambil dari sumber lain harus dicantumkan sumbernya dan ditulis dalam daftar pustaka.

