Nama : Prameswari Amaratus Solekhah

NPM : 2156041020

Kelas : Reguler M

Mata Kuliah : Manajemen Strategis Sektor Publik

Dosen : Intan Fitri, S.A.N.,M.A,Ph.D.

**UJIAN TENGAH SEMESTER**

**ISU-ISU PUBLIC YANG STRATEGIS**

* **Isu-Isu Strategis**

Isu strategis adalah situasi atau unsur yang perlu diperhatikan atau dijadikan prioritas utama dalam perencanaan pembangunan karena dampaknya yang besar di masa depan terhadap entitas (daerah/masyarakat). Landasan dari proses perencanaan strategis adalah mengidentifikasi isu strategis. Ketika isu strategis berhasil diidentifikasi, maka selanjutnya disusun kerangka rincinya dalam beberapa sub-urutan, keputusan, dan rencana aksi. Dalam hal ini akan lebih mudah untuk menerima isu strategis secara politis dan menangani permasalahan tersebut secara teknis dan administratif jika hal ini berhasil dirinci dengan cara tersebut. Misi organisasi seringkali dipandang sebagai suatu isu baik secara eksplisit maupun implisit. Isu strategis sangat penting, karena mereka berperan sentral dalam pengambilan keputusan politis. Dengan menguraikan isu-isu penting dan mengarahkannya kepada pengambil keputusan yang berpengaruh, perencanaan strategis dapat meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan.

Menurut Thomas E. Ambler (dalam Asrar, M. 2018), isu-isu strategis merupakan elemen penting yang harus diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan suatu perusahaan. Pemahaman Isu Strategis sebagai perkembangan masa depan yang terjadi baik di dalam maupun di luar organisasi dikemukakan oleh Igor Ansoff (1980). Isu-isu strategis biasanya mempunyai dampak yang signifikan terhadap kapasitas perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Jane Dutton (1980), isu strategis adalah perkembangan, peristiwa, dan trend yang dapat mempengaruhi strategi organisasi. Kajian terhadap isu-isu strategis dilakukan dengan tujuan untuk mengkaji dan mengumpulkan *policy brief* yang berkaitan dengan isu-isu aktual yang strategis. Sementara itu, sasaran yang ingin dicapai dari Kajian tentang isu-isu strategis ini adalah tersedianya rekomendasi kebijakan yang memuat alternatif solusi penyelesaian masalah-masalah aktual yang ada..

Implementasi kebijakan yang dinamis akan menimbulkan isu strategis yang perlu segera mendapat perhatian di samping dinamika yang ada di masyarakat. Sebagai organisasi pemerintahan yang mempunyai tanggung jawab fungsional terhadap pembinaan penyelenggaraan negara, Lembaga Administrasi Negara (LAN) senantiasa perlu untuk melakukan penelitian, menghasilkan rekomendasi, dan memberikan solusi atas isu-isu strategis. Diharapkan dengan mengidentifikasi isu-isu strategis yang relevan dan nyata, hal ini akan membantu pemerintah dalam mengembangkan proses implementasi kebijakan.

* **Isu Strategis Pemberantasan Pungli Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan negara memenuhi kebutuhan dan hak dasar setiap warga negara dan penduduk dalam parameter pelayanan publik. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 menyatakan bahwa standar pelayanan adalah tolok ukur yang berfungsi sebagai petunjuk dalam memberikan pelayanan dan sebagai acuan penilaian mutu pelayanan sebagai komitmen dan kewajiban penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang cepat, sederhana, cepat dan kualitas pelayanan yang dapat diukur.

Menurut Ulum (2018), standar pelayanan adalah upaya-upaya yang ditetapkan yang harus diikuti oleh pemberi dan/atau penerima layanan agar pelayanan publik dapat terlaksana. Pemerintah mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan publik yang prima kepada seluruh warga negara tanpa terkecuali (tidak diskriminatif). Menurut Tjiptono (dalam Sari, D. dkk., 2022), ada dua hal yang mempengaruhi kualitas suatu layanan, yaitu *expected service* (layanan yang diharapkan) dan *precived service* (layanan yang diterima). Suatu layanan mungkin dianggap baik atau positif jika sesuai atau bahkan memenuhi harapan. Apabila *perceived service* melebihi *expected service,* maka kualitas pelayanan di persepsikan sebagai kualitas ideal. Sebaliknya, apabila *perceived service* lebih jelek dibandingkan *expected service,* maka kualitas pelayanan dipersepsikan negatif atau buruk. Oleh karena itu, kemampuan dunia usaha dan karyawannya untuk terus memenuhi harapan konsumen menentukan baik atau tidaknya kualitas pelayanan.

Namun dalam praktiknya, banyak permasalahan yang sering muncul dalam pelayanan publik yang diberikan pemerintah kepada masyarakat, seperti pelayanan yang tidak ramah, kaku, sulit, dan tidak sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP). Karena protokol pelayanan tidak pernah secara eksplisit mengatur tanggung jawab penyedia layanan (yaitu pejabat pemerintah atau penyelenggara negara) dan hak-hak pengguna layanan (yaitu masyarakat umum), maka pelayanan publik saat ini penuh dengan ketidakpastian. Hal ini dapat dilihat dari indikator kualitas kinerja ASN dalam upaya mewujudkan pelayanan yang efektif dan efisien. Menurut Peter (dalam Ritonga, Z. 2020), efektif berarti mengerjakan pekerjaan yang benar sedangkan efisien adalah mengerjakan pekerjaan dengan benar. Indikator dalam rangka memenuhi visi dan misi instansi pemerintahan, pengukuran kinerja pada hakikatnya digunakan untuk mengevaluasi berhasil tidaknya pelaksanaan kegiatan, program, atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan pencapaian indikator kinerja. Lenvine dalam Agus Dwiyanto, 2006:50-5 (dalam Asrar, M. 2018), mengemukakan indikator yang di gunakan untuk mengukur kinerja antara lain :

1. Produktivitas, yakni melibatkan penentuan tingkat efektivitas dan efisiensi. Dan pada umumnya dikenal sebagai input dan output.
2. Kualitas pelayanan, yang dapat menjadi tolak ukur untuk menilai seberapa baik kinerja birokrasi pemerintah.
3. Responsivitas, adalah Kemampuan suatu organisasi dalam mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, menetapkan tujuan dan agenda pelayanan, serta menciptakan inisiatif pelayanan publik yang selaras dengan aspirasi dan kebutuhan masyarakat.
4. Responsibilitas adalah pelaksanaan kegiatan yang di lakukan harus sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan birokrasi baik yang eksplisit maupun implisit.

Karena persepsi negatif yang berkembang terhadap ASN, Aparatur Sipil Negara (ASN) kerap menarik perhatian atas kinerjanya. Karena sebagian besar dari mereka hanya sekedar hadir, mengisi absensi, ngobrol, lalu keluar tanpa menyumbangkan keahliannya untuk bekerja yang dapat mencapai tujuan bersama suatu instansi pemerintah, maka tingkat kinerja pegawai masih tergolong rendah. UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, diterbitkan untuk menjawab berbagai permasalahan yang muncul yang mencakup peraturan kerja bagi pegawai aparatur negara, standar rekrutmen berdasarkan merit system, dan sanksi yang dikenakan jika melanggar peraturan perundang-undangan. Tidak hanya itu, bahkan ada oknum aparat pemerintah yang mencoba memanfaatkan posisinya untuk mendapatkan penghasilan tambahan, mereka membuat masyarakat untuk membayar uang tambahan dengan dalih untuk memperlancar dan mempercepat semua proses. Masih banyaknya pintu terbuka bagi praktik pungutan liar di masyarakat patut menjadi kekhawatiran kita semua. Akibat ketidakpastian dan lemahnya posisi masyarakat terhadap pelayanan publik menjadikan praktek Pungutan Liar (Pungli) masih terus terjadi.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengartikan pungli adalah meminta sesuatu (uang, dan sebagainya) kepada seseorang (lembaga, perusahaan, dan sebagainya) tanpa menaati norma. Pungli pada hakikatnya merupakan perilaku transaksional secara melawan hukum yang terjadi antara masyarakat dengan penyedia layanan publik (penyelenggara negara atau aparatur pemerintah).

* **Beberapa Kasus Aktual Pungutan Liar (Pungli)**
1. Pungutan Liar di Kementerian Perhubungan

Presiden Jokowi bersama Kapolri Tito Karnavian, dan aparat penegak hukum lainnya melakukan Operasi Tangkap (OTT) yang mengungkap praktik pungli di Kementerian Perhubungan. Direktorat Pelayaran dan Kelautan menerima pungutan liar dari sejumlah pelayanan perizinan, antara lain penerbitan izin pelaut, pengurusan pajak, pengukuran panjang dan berat, serta penggantian bendera kapal.

Dalam OTT tersebut ditemukan di wilayah Direktorat Perkapalan dan Kelautan sejumlah uang sebesar Rp.34.000.000 (tiga puluh empat juta rupiah). Selain itu juga ditemukan uang sejumlah Rp.61.000.000 (enam puluh satu juta rupiah) dan tabungan sebesar Rp. 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah) di ruang kerja Kepala Seksi (Kasi) dan Kepala Sub Direktorat (Kasubdit) Perkapalan dan Kepelautan. Tiga pejabat sektor perizinan telah ditetapkan sebagai tersangka berdasarkan keputusan gelar perkara. Diantaranya adalah Kepala Seksi Pendaftaran Kapal yang bertugas melakukan identifikasi bendera kapal dan penerbitan izin maritim, Kepala Seksi Perizinan, dan staf Kepala Seksi Pendaftaran Kapal.

1. Pungutan Liar di Pelindo I

Operasi pungutan liar yang dilakukan oleh oknum-oknum yang lalai demi kepentingan pribadi, sudah berlangsung cukup lama di Belawan dan sudah menjadi rahasia umum. Tiga pekerja di Kantor Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) diamankan Polda Sumut karena diduga melakukan pungutan liar di Pelabuhan Belawan Medan. Selain itu, seorang pegawai Otoritas Belawan ditahan sebagai bagian dari Operasi Tertangkap Tangan (OTT) setelah setuju untuk melakukan pemerasan kepada beberapa importir dan eksportir. Biaya jasa tenaga kerja digunakan untuk melakukan modus pungutan liar dengan memungut biaya bongkar muat. Pungutan tersebut oleh oknum Pelindo I seolaholah dilegalkan melalui surat edaran, padahal seharusnya biaya bongkar muat tersebut merupakan tanggungjawab pihak Pelindo I.

1. Pungutan Liar di Kementerian Keuangan

Petugas bea cukai Pelabuhan Tanjung Mas melakukan pungutan liar dengan meminta pembayaran kepada importir sebesar Rp2.000.000 hingga Rp4.000.000 untuk setiap dokumen atau Rp40.000.000 hingga Rp50.000.000 untuk setiap kontainer. Untuk memfasilitasi pemrosesan dokumen impor, beberapa rekening penampungan telah disediakan dan diminta agar dana dipindahkan ke rekening tersebut.

* **Strategi Pemberantasan Pungutan Liar**

Presiden Jokowi segera membentuk Satuan Tugas Pemberantasan Pungli atau yang dikenal dengan Satgas Saber Pungli dalam rangka menyikapi maraknya kegiatan pungli yang terjadi di sejumlah instansi pemerintah. Satgas Saber Pungli bertanggungjawab kepada Presiden. Satgas Saber Pungli menyelenggarakan fungsi :

1. Intelejen;
2. Pencegahan;
3. Penindakan; dan
4. Yustisi.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Satgas Saber Pungli mempunyai wewenang sebagai berikut:

1. Menciptakan sistem pencegahan dan pemberantasan pungutan liar;
2. Pemanfaatan teknologi informasi untuk mengumpulkan data dan informasi dari kementerian/lembaga dan pihak terkait lainnya;
3. Mengkoordinasikan, merencanakan dan melaksanakan operasi pemberantasan pungutan liar;
4. Melakukan operasi tangkap tangan;
5. Memberikan rekomendasi kepada pimpinan kementerian/lembaga dan kepala daerah mengenai pengenaan sanksi terhadap pelaku pungli sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
6. Memberikan rekomendasi mengenai pembentukan dan pelaksanaan tanggung jawab unit Saber Pungli pada setiap instansi penyelenggara pelayanan publik;
7. Melaksanakan evaluasi kegiatan terhadap upaya pemberantasan pungutan liar.

Sebagai satuan pengawas internal, Satuan Pemberantasan Pungli bekerja sama dengan Satgas Saber Pungli dalam menjalankan tanggung jawabnya. Membentuk Satgas Saber Pungli tidak cukup untuk memberantas pungli. Komisioner Ombudsman menilai aneh jika Satgas Saber Pungli dibentuk ketika setiap lembaga dan kementerian negara sudah memiliki pengawas internal berupa Kepolisian dan Komisi Pemberantasan Korupsi. Oleh sebab itu harus dilakukan strategi pemberantasan pungli yang lebih komprehensif, diantaranya sebagai berikut:

* Dalam memberantas pungli penyelenggaraan pemerintahan harus menggunakan pendekatan Whole of Government (WoG). Dalam modul WoG yang dibuat oleh Lembaga Administrsi Negara disebutkan bahwa WoG adalah metode pengelolaan pemerintahan yang menyatukan upaya kerja sama dari semua cabang pemerintahan untuk mencapai tujuan pembuatan kebijakan, pengelolaan program, dan layanan publik dalam kerangka koordinasi yang lebih besar. Oleh karena itu, WoG terkadang disebut sebagai strategi antarlembaga, atau metode yang mencakup beberapa institusi yang terlibat dalam permasalahan terkait. Metode WoG mencakup seluruh aktor dari semua bidang pemerintahan dan didasarkan pada konsep kerja sama, kebersamaan, persatuan, dan tujuan bersama.
* Kemampuan pemerintah untuk mengoptimalkan kinerja sistem pengawasan internal sangatlah penting. Sejak UU AP disahkan, peran Aparatur Audit Internal Pemerintah semakin signifikan dalam organisasi pemerintah. Hal ini karena tanggung jawab utamanya adalah mencegah dan memberantas korupsi, yang dilakukan dengan memantau pelepasan kewenangan lembaga dan pejabat pemerintah. Sejalan dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan, Aparat Pengawasan Intern Pemerintah diharapkan dapat berperan efektif dalam menjamin terselenggaranya penyelenggaraan pemerintahan secara tertib, efisien, dan efektif. Hal ini juga dapat berperan penting dalam mengembangkan organisasi yang bersih dan bebas korupsi (clean governance).
* Kontrak kinerja pejabat harus memuat pencegahan dan penghapusan pungli bagi setiap instansi pemerintah. Secara spesifik, hal ini perlu disebutkan dalam dokumen kontrak kinerja sehingga pejabat yang melanggar dapat segera menghadapi hukuman berat jika pungli terus berlanjut.
* Mendorong partisipasi masyarakat untuk lebih aktif melaporkan pungutan liar yang terjadi. Melalui aplikasi LAPOR, pemerintah telah menyediakan Sistem Nasional Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik (SP4N). Masyarakat bisa kapan saja dan di mana saja menyampaikan laporan secara cepat, antara lain melalui kanal LAPOR! (lapor.go.id), SMS ke 1708 ataupun melalui media sosial Twitter @LAPOR1708 atau melalui e-mail halomenpan@menpan.go.id.

**Daftar Pustaka**

Asrar, M. (2018). *Indikator Kualitas Kinerja Aparatur Sipil Negara.* Universitas Muhammadiyah Makassar

Ritonga, Z. (2020). *Buku ajar manajemen strategi (teori dan aplikasi)*. Yogyakarta : Deepublish.

Sari, D. S., Ariniputri, R. K. Z., Rustikana, R., & Wiyadi, T. (2022). *Manajemen Strategik dalam Perencanaan dan Pelayanan Sektor Publik*. Penerbit NEM.

Ulum, M. C. (2018). *Public Service: Tinjauan Teoretis dan Isu-Isu Strategis Pelayanan Publik*. Malang : Universitas Brawijaya Press.

Negara, Lembaga Administrasi. (2016). *Isu-Isu Strategis Jakarta* : PKSANHAN - LAN