BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejak 18 Oktober 2004, Pemerintah telah menetapkan kebijakan tentang pembinaan jiwa korps dan kode etik Pegawai Negeri Sipil (Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004). Pembinaan jiwa korps PNS ini dimaksudkan untuk meningkatkan perjuangan, pengabdian, kesetiaan dan ketaatan PNS kepada NKRI berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Sedangkan tujuannya adalah untuk: (a) membina karakter/watak, memelihara rasa persatuan dan kesatuan secara kekeluargaan guna mewujudkan kerja sama dan semangat pengabdian kepada masyarakat serta meningkatkan kemampuan, dan keteladanan; (b) mendorong etos kerja untuk mewujudkan PNS yang bermutu tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, dan abdi masyarakat; dan (c) menumbuhkan dan meningkatkan semangat, kesadaran, dan wawasan kebangsaan PNS sehingga dapat menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam NKRI.

Untuk mewnjudkan pembinaan jiwa korps, menjunjung tinggi kehormatan, keteladanan sikap, tingkah laku, dan perbuatan PNS dalam melaksanakan tugas kedinasan dan pergaulan hidup sehari-hari, Pemerintah telah menetapkan landasan, berupa Nilai-Nilai Dasar dan Kode Etik PNS.

Nilai-nilai Dasar yang harus dijunjung tinggi oleh PNS meliputi: (a) ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa; (b) kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945; (c) semangat nasionalisme; (d) mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan pribadi atau golongan; (e) ketaatan terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan; (f) penghormatan terhadap hak asasi manusia; (*g*) tidak diskriminatif; (h) profesionalisme, netralitas, dan bermoral tinggi; dan (i) semangat jiwa korps.

Kode Etik yang berlaku secara umum bagi semua PNS, terdiri dari: etika bernegara, etika berorganisasi, etika bermasayarakat, etika terhadap diri sendiri, dan etika terhadap sesama PNS. Untuk memenuhi karakteristik masing-masing instansi, Pejabat Pembina Kepegawaian masing-masing

instansi diberi amanah untuk menetapkan Kode Etik Instansi. Sedangkan untuk memenuhi karakteristik profesi, penetapan Kode Etik Profesi didelegasikan kepada masing-masing Organisasi Profesi.

Etika PNS dalam bernegara meliputi: (a) melaksanakan sepenuhnya Pancasila dan UUD 1945; (b) mengangkat harkat dan martabat bangsa dan negara; (c) menjadi perekat dan pemersatu bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia; (d) menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam melaksanakan tugas; (e) akuntabel dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan berwibawa; (f) tanggap, terbuka, jujur, dan akura t, serta tepat waktu dalam melaksanakan setiap kebijakan dan program Pemer intah; (g) menggunakan atau memanfaatkan semua sumber daya Negara secara efisien dan efektif; (h) tidak memberikan kesaksian palsu atau keterangan yang tidak benar (Pasal 8).

Etika PNS dalam berorganisasi meliputi: (a) melaksanakan tugas dan wewenang sesai ketentuan yang berlaku; (b) menjaga informasi yang bersitat rahasia; (c) melaksanakan setiap kebijakan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang; (d) membangun etos kerja untnk meningkatkan kinerja organisasi; (e) menjalin kerja sama secara kooperatif dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka pencapaian tujuan; (f) memiliki kompetensi dalam pe laksanaan tugas; (g) patuh dan taat terhadap standar operasional dan tata kerja; (h) mengembangkan pemikiran secara kreatif dan inova tif dalam rangka peningkatan kinerja organisasi; dan (i) berorientasi pada upaya peningkatan kualias kerja.

Etika PNS dalam bermasyarakat meliputi: (a) mewujudkan pola hidup sederhana; (b) memberikan pelayanan dengan empati horma t dan santun tanpa pamrih dan tanpa unsur pemaksaan; (c) memberikan pelayanan secara cepat, tepal, terbuka, dan adil serta tidak diskriminatif; (d) tanggap terhadap keadaan lingkungan masyarakat; (e) berorientasi kepada peningkatan kesejahteraan masyarakat dalam melaksanakan tugas (Pasal 10).

Etika PNS terhadap diri sendiri meliputi: (a) jujur dan terbuka serta tidak memberikan informasi yang tidak benar; (b) bertindak dengan penuh kesungguhan dan ketulusan; (c) menghindari konflik kepentingan pribadi,

kelompok, maupun golongan; (d) berinisia tif untuk meningkatkan kualitas pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan sikap; (e) memiliki daya juang yang tinggi; (f) memelihara kesehatan jasmani dan rohani; (g) menjaga keutuhan dan keharmonisan keluarga; dan (h) berpenampilan sederhana, rapih, dan sopan.

Etika terhadap sesama Pegawai Negeri Sipil, meliputi: (a) saling menghormati sesama warga negara yang memeluk agama/kepercayaan yang berlainan; (b) memelihara rasa persatuan dan kesatuan sesama PNS; (c) saling menghormati antara teman sejawat, baik secara vertikal maupun horizontal dalam suatu unit kerja, instansi, maupun antar instansi; (d) menghargai perbedaan pendapat; (e) menjunjung tinggi harkat dan martabat PNS; (f) menjaga dan menjalin kerja sama yang kooperatif sesama PNS; dan (g) berhimpun dalam satu wadah Korps Pegawai Republik Indonesia yang menjamin terwujudnya solidaritas dan soliditas semua PNS dalam memperjuangkan hak-haknya.

Nilai-nilai Dasar dan Kode Etik PNS sebagaimana diuraikan di atas, secara normatif, sesungguhnya telah memberikan pedoman yang cukup jelas. Pada umumnya, PNS secara kognitif juga dapat memahami nilai-nilai ideal tersebut. Tetapi, hanya berhenti disitu. Berhenti pada level "memahami". Mereka tidak bergerak, berkomitmen, dan menyelesaikannya. Mereka bukan anti perubahan, mereka hanya tidak ingin terbebani saat proses "transisi" berlangsung menuju perubahan.

Menurut William Bridges (2003), perubahan dan transisi adalah dua hal yang berbeda. Perubahan bersifat situasional, transisi bersifat psikologis. Transisi adalah **proses internalisasi** dan **penyesuaian diri** dengan situasi baru yang terjadi karena perubahan. Proses internalisasi dan penyesuaian diri inilah yang membebani orang ketika terjadi perubahan. Ketika orang harus menanggalkan cara-cara lama yang sudah biasa mereka lakukan dengan cara-cara baru yang belum biasa dilakukan. Ketika mereka terombang-ambing di tengah-tengah, antara cara lama yang dihujat dengan cara baru yang masih kabur. Ketika belum bisa melihat contoh (*role model*) yang bisa mereka tiru.

Akhirnya, perubahan hanya sebatas dijadikan wacana, dan mereka pun berkata "Kode Etik ini sebetulnya bagus, tapi sulit diwujudkan".

Sulit bukan berarti tidak mungkin. Sulit berarti membutuhkan komitmen yang kuat, kemudian bergerak dan berusaha menyelesaikannya. Meskipun tidak banyak yang bergerak, umumnya perubahan terjadi dari segelintir orang yang punya keyakinan, berkomitmen, bergerak dan menyelesaikannya. Kemudian yang lain menyusul, menyusul, sampai terbentuk apa yang disebut dengan *"The Critical Mass",* yaitu jumlah massif yang bersekutu (Rhenal Kasali, 2007)

Dave Ulrich (2008), menyarakan agar manejemen pengembangan SDM disesuaikan dengan lingkungan saat ini yang bergerak amat dinamis, penuh dengan perubahan. Pola pengelolaan aparatur yang statis tidak akan mampu melahirkan SDM yang professional dan berintegritas tinggi. Untuk mem-perbaikinya, Ulrich menyarankan agar pengelolaan SDM diarahkan pada pengembangan kapasitas untuk berubah (sebagai *change agent),* yaitu dengan membuat SDM lebih reseptif terhadap perubahan. Dengan lebih reseptif, SDM tak hanya bersedia untuk berubah, tetapi juga bisa menjadi agen perubahan dan bahkan menjadi "*role model"* perubahan bagi yang lain. Apabila SDM telah menjadi agen perubahan, maka proses perubahan dapat bergulir bak bola salju.

Menurut William Bridges (2003: 6), setiap perubahan di dalamnya terjadi proses transisi, dan setiap transisi selalu melalui tiga fase.

1. Meninggalkan cara dan identitas lama. Karena itu, fase pertama transisi disebut sebagai "*pengakhiran*". Pekerjaan yang paling berat adalah menangani perasaan kehilangan anggota organisasi.
2. Melewati periode antara perilaku lama yang harus ditinggalkan dengan perilaku baru yang masih belum berfungsi secara penuh. Fase ini disebut "*zona netral*". Zone netral adalah waktu ketika terjadi penyatuan kembali dan pemolaan kembali psikologis anggota organisasi.
3. Keluar dari transisi dan membuat suatu permulaan baru. Ini adalah periode ketika orang mengembangkan identitas baru, mengalami energi baru, dan

menemukan kesadaran akan tujuan baru yang membuat perubahan mulai berjalan.

Pola pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik PNS, secara umum, belum dilakukan melalui tiga fase transisi sebagaimana dikemukakan William Bridges tersebut dan masih bersifat "sporadis". Jika tiga fase ini diabaikan, program pelatihan yang paling mengagumkan sekalipun sering kali tidak efektif. Paling-paling hanya ada peningkatan pada sisi kognitif, tapi tidak sampai pada perilaku. Pengembangan kompetensi membutuhkan transformasi. Tranformasi adalah proses pembentukan pola pikir, sikap dan perilaku untuk membangun karakter manusia baru yang memiliki nilai lebih bagi diri dan lingkungannya.

Selama kurun waktu 10 tahun terakhir, telah banyak instansi pemerintah yang menyelenggarakan kegiatan pelatihan yang diikuti dengan kegiatan *outbond.* Misalnya, Kementerian Perhubungan, sejak tahun 2008 hingga tahun ini (2018) secara berkala menyelenggarakan kegiatan Pelatihan Intelektual *Outbond.* Kegiatan *outbond* dikemas dalam bentuk lomba memperebutkan Piala Bergilir Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan. Permainan yang dilombakan, antara laian: Arung Jeram, *Paintball*, *Hariba-hariba, Lap Seat, Flying Fox, Balacing Board, Moving Circle*, Menara Air, *Helium Stick, Dragon Stick,* Gebug Bantal, Polo Air, *Volley 4 Net*, dan lain-lain. Bentuk-bentuk penilaian lomba dibagi dalam beberapa kategori, seperti: *fun games, self confidence, teamwork,* dan *creativity. Outbond* difasilitasi oleh Fasilitator-fasilitator yang sudah berpengalaman di bidangnya. Tujuannya, untuk membangun karakter dan jiwa korsa peserta/pegawai untuk bekerjasama, menjaga kekompakan tim, menyelesaikan tugas (permainan) secara baik dan jujur (*fair play*). Sikap mental yang dibangun melalui *outbond* ini diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran untuk senantiasa bekerjasama dalam *team work* untuk menyelesaikan suatu pekerjaan demi tujuan bersama yang telah ditetapkan (http://kepegawaian. dephub.go.id/assets/_multimedia/document/ 2012/10/30/20121030134204-test.pdf).

Agenda pelatihan *outbond* dengan maksud dan tujuan yang serupa juga diselenggarakan oleh Kementerian lainnya, Pemerintah Daerah Provinsi, maupun Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota. Setelah itu berhenti, tidak ada kelanjutannya. Tahun berikutnya diselenggarakan lagi, pesertanya bergantian untuk pegawai yang belum mengikuti *outbond.* Dan tidak ada kelanjutannya juga. Pola ini dilakukan secara berulang-ulang.

Penyelenggaraan pelatihan dan *outbond,* ada yang menggunakan jasa perusahaan, dengan mekanisme pengadaan barang dan jasa. Ada pula yang diselenggarakan bekerjasama dengan TNI. Misalnya, pelatihan kesemaptaan PNS Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, yang diselenggarakan di Batalyon Komando 464 Paskhas Lanud Abdul Rahman Saleh, dimulai sejak tahun 2015 hingga sekarang (2018). Setelah mengikuti pelatihan, tidak ada program/kegiatan yang berkesinambungan.

Penyelenggaraan pelatihan dan *outbond* Balai Diklat Keuangan Malang yang bekerjasama dengan TNI Batalyon Komando 464 Paskhas Lanud Abdul Rahman Saleh dan kesatuan-kesatuan TNI lainya, menunjukkan adanya pengakuan dari instansi Pemerintah (Kementerian Keuangan) atas keunggulan TNI dalam melatih dan membina disiplin dan Jiwa Korsa anggotanya. Melalui kerjasama dengan TNI, harapannya akan menghasilkan disiplin dan jiwa korps PNS yang setara dengan disiplin dan jiwa korsa TNI. Ternyata tidak. Setelah mengikuti pelatihan, kemudian kembali ke instansinya masing-masing, tingkat disiplin dan jiwa korps PNS kembali pada budaya lama. Secara perlahan-lahan, disiplin dan jiwa korps yang telah dibangun selama pelatihan, berangsur-angsur menurun, dan pada akhirnya kembali pada kebiasaan lama. Ini semua terjadi karena tidak ada proses transisi, yang melalui tiga fase transisi Bridges. Di lingkungan TNI, tiga fase transisi William Bridge dilakukan secara terencana dan berjalan dengan baik.

Kenyataan inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pembinaan Disiplin dan Jiwa Korsa Tentara Nasional Indonesia** (Studi di Batalyon Infantri Raider 509/Balawara Yudha)". Melalui penelitian ini, peneliti berharap akan menghasilkan, selain mampu mendeskripsikan pelaksanaan pembinaan disiplin dan jiwa korsa Tentara

Nasional Indonesia di Batalyon Infantri Raider 509/Balawara Yudha, juga mampu menemukan "pola pembinaan disiplin dan jiwa korsa" yang ideal, yang dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan untuk perumusan kebijakan pembinaan disiplin dan jiwa korps PNS instansi pemerintah dan organisasi lain secara umum.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pelaksanaan pembinaan disiplin dan jiwa korsa Tentara Nasional Indonesia di Batalyon Infantri Raider 509/Balawara Yudha?
2. Bagaimana pola pembinaan disiplin dan jiwa korsa Tentara Nasional Indonesia di Batalyon Infantri Raider 509/Balawara Yudha?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pembinaan Jiwa Korsa Tentara Nasional Indonesia di Batalyon Infantri Raider 509/Balawara Yudha. Sedangkan secara khusus tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan pembinaan Jiwa Korsa Tentara Nasional Indonesia di Batalyon Infantri Raider 509/Balawara Yudha.
2. Untuk menemukan pola pembinaan Jiwa Korsa Korsa Tentara Nasional Indonesia sebagai Pembelajaran Pembinaan Jiwa Korps organisasi diluar Tentara Nasional Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Secara umum, penelitian ini bermanfaat untuk memberikan umpan balik kepada Batalyon Infantri Raider, dan *stakeholders* dalam Pimbinaan Jiwa Korps, disiplin dan kode etik. Umpan balik yang diharapkan dapat diberikan meliputi:

1. Hasil analisis pelaksanaan pembinaan Jiwa Korsa Tentara Nasional Indonesia di Batalyon Infantri Raider 509/Balawara Yudha.

2. Pola pembinaan Jiwa Korps organisasi yang dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan untuk mengembangkan Jiwa Korps sebagai bagian dari pengembangan kapasitas organisasi.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Dari segi teoritis, hasil penelitian ini bermanfaat untuk memberikan kontribusi literasi Ilmu Pemerintahan, khususnya mengenai pembinaan Jiwa Korsa sebagai salah satu bagian yang layak dipertimbangkan untuk mengembangkan kapasitas organisasi dalam menghadapi era perubahan yang disruptif.

1.4.3 Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat memberikan pengalaman dan ketrampilan melakukan penelitian. Dibawah bimbingan dosen yang ahli dan berpengalaman, peneliti mendapatkan pembelajaran melaksanakan penelitian berdasarkan kaedah akademik dan prinsip-prinsip kemutakhiran, kemanfatan dan berorientasi pada upaya antisipatif tantangan masa depan.