AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI KEIMIGRASIAN BERBASIS SMILE

(*Immigration Institution Performance Accountability Based on Smile*)

Bobby Briando
Dosen Politeknik Imigrasi

Rasona Sunara Akbar
Dosen Politeknik Imigrasi

Agung Sulistyo Purnomo
Dosen Politeknik Imigrasi

ABSTRACT

This study aims to develop the concept of immigration performance accountability based on the values of SMILE which is the acronym of "Simpatik, Mumpuni, Integritas, Lugas and Empati". The study uses a Holistic paradigm, which considers theoretical and spiritual approach. The theoretical approach is carried out by the study of literatures while the spiritual approach is reflected through the understanding of the religious doctrine of truth. This paradigm tries to formulate the concept of holistic accountability. The results show that accountability does not only cover routine tasks and functions, but more importantly also the process of contemplation, meaning, and spirituality. Holistic accountability is the highest and the most abstract form of accountability that must be upheld by every public official i.e. a condition of being accountable not only to humans but also to the God

Keywords : Performance Accountability, SMILE, Holistic

ABSTRAK

Penulisan artikel ini bertujuan memformulasikan konsep akuntabilitas kinerja instansi keimigrasian berbasis pada tata nilai SMILE yang merupakan akronim dari Simpatik, Mumpini, Intergritas, Lugas dan Empati. Penulisan artikel ini menggunakan paradigma holistik, yakni suatu paradigma yang memandang permasalahan dengan pendekatan teoritis dan spiritualis. Pendekatan teoritis dilakukan dengan studi literatur sedangkan spiritualis dilakukan dengan merefleksikan pemahaman terhadap ajaran kebenaran agama. Melalui pendekatan paradigma ini, penulis memformulasikan konsep akuntabilitas holistik. Hasil penulisan menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak hanya sekedar menjalankan tugas dan fungsi rutinitas belaka tetapi merupakan hasil dari proses perenungan, pemaknaan, dan spiritualitas. Akuntabilitas holistik merupakan bentuk mekanisme akuntabilitas yang paling tinggi dan abstrak yang harus dilakukan oleh penyelenggara birokrasi yakni suatu bentuk pertanggungjawaban yang tidak saja bertanggungjawab kepada manusia namun juga bertanggung jawab kepada Sang Pencipta.

Kata kunci: Akuntabilitas Kinerja, SMILE, Holistik

PENDAHULUAN

Beberapa waktu belakangan ini sektor publik di berbagai belahan dunia sedang gencar-gencarnya melaksanakan reformasi. Reformasi sektor publik tidak hanya terjadi di negara maju, tetapi negara-negara berkembang termasuk Indonesia juga pro aktif dalam melakukan reformasi pada lembaga publiknya [1]. Salah satu agenda utama reformasi sektor publik di negara-negara berkembang mengarah pada *New Public Management* (NPM) dengan konsep mewirausahakan birokrasi (*reinventing government*), yaitu diadopsinya cara pengelolaan sektor swasta ke dalam pengelolaan sektor publik.

Osborne menyatakan bahwa pada umumnya perubahan tersebut mengacu pada perubahan manajerial yang mengadopsi gaya sektor swasta, hal tersebut dilakukan agar organisasi sektor publik diharapkan mampu bersaing dengan sektor swasta yang dianggap lebih baik dalam berkinerja[2]. Kritikan lain yang sering diamanatkan pada organisasi sektor publik adalah miskin inovasi dan kreativitas, selalu dianggap sebagai organisasi yang tidak produktif, tidak efektif dan efisien serta memiliki daya saing yang lemah. Inilah kemudian yang menjadikan NPM dianggap sebagai solusi baru dalam menjawab kritikan-kritikan tersebut[3].

Menurut konsep NPM, pemerintah dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik dengan mendorong agar lebih fleksibel dan menetapkan tujuan serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan untuk pengukuran hasil yang dicapai. Hal tersebut pada akhirnya menjadikan sistem akuntansi dan akuntabilitas memiliki peranan penting dalam sistem pengendalian manajemen sektor publik, dimana sistem akuntansi dan akuntabilitas publik menjadi esensi utama dalam pengelolaan organisasi sektor publik[4]. Connolly & Hyndman[5] menyatakan bahwa kerangka teoritis dalam memahami akuntabilitas adalah penting untuk memberikan prioritas utama pada dimensi historis agar dapat merefleksikan pemahaman terhadap institusi atau pengaturan institusi dengan menggunakan logika atau rasionalitas tertentu.

Akuntabilitas organisasi dapat dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban yang mengacu kepada siapa organisasi bertanggungjawab dan untuk apa organisasi bertanggungjawab. Dalam arti luas, akuntabilitas dapat dipahami sebagai kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principa*l)[6]. Makna akuntabilitas ini merupakan konsep filosofis inti dalam menajemen sektor publik, dimana dalam konteks organisasi sektor publik, sering ada istilah akuntabilitas publik yang berarti pemberian informasi dan *disclosure* atas aktivitas dan kinerja keuangan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan laporan tersebut[7]. Dalam hal ini, organisasi sektor publik, baik instansi vertikal maupun pemerintah daerah, harus bisa menjadi subyek pemberi informasi dalam rangka pemenuhan hak-hak publik[8].

Akuntabilitas berhubungan terutama dengan mekanisme supervisi, pelaporan, dan pertanggungjawaban kepada otoritas yang lebih tinggi dalam sebuah rantai komando organisasi.

---

[1] Lilik Handajani, 'Akuntansi Publik Terintegrasi', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1.1 (2010), 121–40.

[2] Stephen P Osborne, 'Introduction - The (New) Public Governance: A Suitable Case for Treatment?', in *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*, 2010, pp. 1–16 <http://dx.doi.org/10.4324/9780203861684>.

[3] Jane Broadbent and Richard Laughlin, 'Evaluating the "New Public Management" Reforms in the UK: A Constitutional Possibility', *Public Administration*, 75.3 (1997), 487–507 <http://dx.doi.org/10.1111/1467-9299.00071>.

[4] Handajani.

[5] Connolly & Hyndman (2006)

[6] Yosi Dian Endahwati, 'Akuntabilitas Pengelolaan Zakat, Infaq, Dan Shadaqah (ZIS)', *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 4.1 (2014), 1356–79.

[7] Handajani.

[8] Yoyon Bahtiar Irianto, 'Akuntabilitas Kinerja Manajemen Instansi Pemerintah', in *Seminar Peningkatan Pelayanan Publik Dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, 2008, pp. 1–12.

Secara umum, akuntabilitas publik terdiri dari dua macam, yaitu akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horizontal. Akuntabilitas vertikal adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan sumber daya kepada otoritas yang lebih tinggi, misal pertanggungjawaban unit-unit organisasi perangkat daerah kepada kepala daerah, pertanggungjawaban unit pelaksana teknis kepada kantor wilayah, pertanggungjawaban pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, dan pemerintah pusat kepada DPR/MPR. Sedangkan pertanggungjawaban horizontal adalah pertanggungjawaban kepada masyarakat luas[9]. Tuntutan akuntabilitas publik mengharuskan lembaga-lembaga sektor publik untuk lebih menekankan pada pertanggungjawaban horizontal bukan hanya vertikal, sehingga tuntutan yang muncul adalah perlunya dibuat laporan keuangan eksternal yang dapat menggambarkan kinerja organisasi sektor publik.

Secara teoritis sesungguhnya akuntabilitas dan akuntansi merupakan dua hal yang saling terkait. Dari sudut pandang ekonomi, akuntansi dapat dijadikan sebagai media pertanggungjawaban (*accountability*) manajemen, yaitu suatu aktivitas yang berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan informasi dalam rangka pertanggungjawaban[10]. Menurut Francis[11] regulasi yang berlaku dalam akuntansi merupakan instrumen dari akuntabilitas publik. Dalam disiplin ilmu akuntansi, akuntabilitas berarti tugas untuk menyediakan informasi (termasuk di dalamnya adalah informasi keuangan) atau kalkulasi-kalkulasi yang diperlukan dari sebuah aktivitas yang menjadi tanggung jawab dari sebuah organisasi[12]. Fenomena yang dapat diamati dalam perkembangan organisasi sektor publik di era sekarang ini adalah semakin kuatnya tuntutan pelaksanaan akuntabilitas publik. Akuntabilitas publik dianggap sebagai tanda suatu negara menuju modernitas. Perubahan peran negara menekankan akuntabilitas organisasi sektor publik lebih memprioritaskan dan bertanggungjawab demi kesejahteraan publik. Akuntabilitas menjadi norma dan sistem nilai yang diterapkan negara atas dasar apa institusi publik menjalankan tugas dan fungsinya[13].

Mahmudi[14] menjelaskan bahwa sedikitnya terdapat lima dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik, yaitu akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum, akuntabilitas proses, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan, serta akuntabilitas keuangan. *Akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum*, terkait dengan penghindaraan penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*). Sedangkan akuntabilitas hukum terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain diisyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik. *Akuntabilitas proses*, terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi. Akuntabilitas proses termanifestasikan melalui pemberian pelayanan publik yang cepat, responsif, dan berbiaya murah. *Akuntabilitas program*, terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil optimal dengan biaya yang minimal. *Akuntabilitas kebijakan*, terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah, baik instansi vertikal maupun pemerintah daerah, atas kebijakan - kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas. Terakhir adalah *akuntabilitas keuangan*, adalah pertanggungjawaban organisasi sektor publik dalam menggunakan uang publik (*public money*) secara efektif, efisien dan ekonomis dengan tidak ada pemborosan dan kebocoran dana serta korupsi juga menekankan pada ukuran anggaran dan kemampuan finansial.

[9] Handajani.
[10] Masiyah Kholmi, 'Persepsi Konstituen Terhadap Akuntabilitas Keuangan Partai Politik (Studi Di Kota Malang)', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1.2 (2010), 207–22.
[11] Francis (1990)
[12] Ali Fikri and others, 'Studi Fenomenologi Akuntabilitas Non Governmental Organization', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1.3 (2010), 409–20.
[13] Kholmi.
[14] Mahmudi (2007)

Dalam tataran aksiologi, akuntabilitas sebagai suatu konsep ilmu pengetahuan membutuhkan praktik yang nyata. Untuk sampai pada tataran aksiologi tersebut akuntabilitas kemudian dibangun dalam kerangka ilmu pengetahuan yaitu akuntansi. Akuntansi menjadi jembatan faktual akuntabilitas yang dapat dipahami secara rasional guna menentukan kualitas akuntabilitas. Perumusan akuntabilitas menjadi suatu konsep teori dalam bidang akuntansi dilakukan lewat teori *stakeholder* dan teori agensi. Pemikiran akuntabilitas tidak hanya penting secara moral dan teoritis namun juga secara praktik[15]. Teori *stakeholder* menyatakan bahwa informasi menjadi bagian dari akuntabilitas. Secara teoritis seluruh *stakeholder* yang terlibat memiliki hak atas tanggungjawab aktivitas organisasi. Individu (*stakeholder*) dapat mengklaim tanggungjawab organisasi yang meliputi tanggungjawab material, moral dan etika. Individu dapat memutuskan untuk mendapatkan sesuatu yang lebih dibandingkan individu lain jika ada perbedaan jasa dan kepuasan yang diberikan atau diterima. Sedangkan dalam Teori agensi, perjanjian akan disepakati dengan pihak lain jika agen bertindak sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan. Komitmen untuk menjalankan perjanjian yang telah disepakati sering tidak dilakukan sehingga dalam beberapa literatur bidang akuntansi menyatakan bahwa hubungan kedua pihak ini sering asimteris[16]. Teori agensi dipusatkan pada pengelolaan *principal* atas *agent* agar akuntabel dalam memenuhi tujuan *principal*. Asumsi normatif dalam formulasi ini menginginkan agar agen lebih jujur kepada *principal*. Ancaman yang dihadapi *principal* adalah adanya ketidakjujuran agen dan inefisiensi sehingga perlu ditopang skema insentif atau bonus untuk memotivasi *agent* mencapai tujuan yang diinginkan *principal*. Kedua teori inilah kemudian yang menjadi rujukan *mainstream* dalam ranah penelitian terkait akuntabilitas.

Yang menjadi pertanyaan kemudian adalah apakah akuntabilitas hanya terbatas pada teori *stakeholder* dan agensi saja? Ternyata dalam perkembangannya, penelitian akuntabilitas tidak hanya terbatas pada dua teori tersebut. Penelitian terkait akuntabilitas telah bertransformasi dan berkembang sedemikian rupa. Menurut Kusdewanti & Hatimah[17] pengangkatan kajian budaya dan spiritualitas merupakan salah satu jalan untuk memasukkan "ruh" baru akuntablitias. Kajian budaya dan spiritualitas merupakan satu urgensi utama yang harus dilakukan untuk menelusuri kembali nilai-nilai yang akan menjadi basis fundamental akuntabilitas untuk melepaskan diri dari genggaman materialisme dan rasionalisme. Kenapa nilai materialisme dan rasionalisme begitu melekat erat akuntabilitas? Hal ini dikarenakan konsep akuntabilitas sendiri yang berakar kuat pada teori agensi dengan model *principal-agent* nya. Teori agensi selalu menekankan pada kepentingan *principal* atau pemegang saham. Sebagaimana kita ketahui bersama bahwasannya para *principal* hanya berfokus pada pengembalian tingkat investasi yang notabene berbentuk metarial atau *financial*. Dalam teori agensi, semakin tinggi materi atau keuntungan yang didapatkan, maka hal tersebut merupakan suatu kesuksesan dan keberhasilan yang dilakukan oleh *agent* terhadap *principal*-nya. Material atau keuntungan *financial* menjadi satu-satunya tujuan atau fokus yang ingin dicapai.

Hal berbeda kemudian dilakukan oleh sebagian peneliti yang ingin keluar dari lingkungan materialisme tersebut dengan menggunakan pendekatan baru agar akuntabilitas dapat menyentuh aspek yang lainnya. Praktik akuntabilitas pada zaman Bali kuno menunjukkan adanya nilai kepercayaan dari rakyat pada raja, serta tanggung jawab raja pada

[15] Fransiskus Randa and Fransiskus E Daromes, 'Transformasi Nilai Budaya Lokal Dalam Membangun Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 5.3 (2014), 477–84.

[16] M.C Jensen and W.H Meckling, 'Theory of The Firm: Manager Behavior, Agency Cost and Ownership Structure', *Journal of Financial Economics*, 3.4 (1976), 305–60.

[17] Kusdewanti & Hatimah (2016)

kesejahteraan hidup rakyat[18]. Upacara adat pemakaman *'Aluk Rambu Solo'* juga memunculan bentuk akuntabilitas sosio-kultural sebagai bentuk cinta kasih pada Sang Pencipta[19]. Pemaknaan akuntabilitas pada gereja mengungkapkan adanya nilai-nilai ketundukan, keharmonisan, serta dimensi sosial[20]. Penelitian mengenai keterkaitan akuntabilitas dan spiritualitas juga dilakukan oleh Fitria & Syakur[21]; Kusdewanti & Hatimah [22]; Siskawati, Ferdawati, & Surya[23]; Salle [24]; Huda, Anggraini, Rini, & Mardoni[25]; Huda & Sawarjuwono[26]. Kesemuanya merupakan usaha untuk membebaskan diri melalui nilai-nilai yang sesungguhnya ada dan lekat dengan kehidupan sehari-hari, namun terabaikan dikarenakan begitu kuatnya cengkraman materialisme dan modernisme.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk meneliti akuntabilitas dalam perspektif lain. Belum lama ini, tepatnya pada peringatan Hari Bhakti Imigrasi ke 68 yang jatuh pada tanggal 26 Januri 2018. Direktorat Jenderal Imigrasi memeperkenalkan slogan baru yakni Imigrasi e-Gov PASTI SMILE. Dalam slogan tersebut terdapat akronim yang membuat penulis tertarik "SMILE" singkatan dari Simpatik – Mumpuni – Integritas – Lugas - Empati. Akronim tersebut pada dasarnya merupakan sebuah pemantik semangat di jajaran Keimigrasian dalam memberikan pelayanan terbaik kepada publik. Hal tersebut dilakukan dalam rangka mendukung program Nawacita pemerintahan Presiden Jokowi. Slogan tersebut diharapkan mampu menjadi *core value* jajaran aparatur di lingkungan keimigrasian dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif sehingga tercipta tata kelola pemerintahan yang baik. Nilai-nilai yang terdapat dalam akronim SMILE tersebut yang akan penulis jadikan sebagai basis dalam membentuk akuntabiltas kinerja instansi keimigrasian. Sehingga judul artikel yang penulis angkat adalah Akuntabilitas Kinerja Instansi Keimigrasian Berbasis SMILE.

PEMBAHASAN

Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia termasuk didalamnya Direktorat Jenderal Imigrasi merupakan salah satu entitas sektor publik yang gencar melakukan perubahan sistem manajemen sektor publik dengan mereformasi birokrasi dilingkungannya. Hal tersebut pada hakikatnya adalah suatu ikhtiar perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, bersih dari perilaku korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik secara akuntabel, serta memegang teguh kode etik perilaku pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut, maka perlu memfokuskan aksi secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Salah satu fokus area penting perubahan tersebut adalah perubahan *mindset* (pola pokir) dan *culture set* (budaya kerja). Perubahan pola pikir dan budaya kerja pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia ditujukan untuk mewujudkan peningkatan integritas dan kinerja birokrasi yang tinggi.

Makna integritas sendiri adalah individu anggota dalam suatu organisasi yang selalu mengutamakan perilaku terpuji, tidak koruptif, disiplin dan penuh pengabdian sehingga dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan dan bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sedangkan makna kinerja adalah individu

[18] I Gusti Ayu Nyoman Budiasih, 'Fenomena Akuntabilitas Perpajakan Pada Jaman Bali Kuno: Suatu Studi Interpretif', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 5.3 (2014), 409–20.

[19] Selmita Paranoan, 'Akuntabilitas Dalam Upacara Adat Pemakaman', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6.2 (2015), 214–23.

[20] Agustina Christina Patty and Gugus Irianto, 'Akuntabilitas Perpuluhan Gereja', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 4.2 (2013), 177–87.

[21] Fitria & Syakura (2017)

[22] Kusdewanti & Hatimah (2016)

[23] Siskawati, Ferdawati, & Surya (2016)

[24] Salle (2015)

[25] Huda, Anggraini, Rini, & Mardoni (2014)

[26] Huda & Sawarjuwono (2013)

anggota organisasi yang memiliki etos kerja yang tinggi, berkerja secara profesional dan mampu mencapai target-target kinerja organisasi yang telah ditetapkan. Beberapa poin penting yang telah diutarakan diatas sejatinya merupakan manifestasi dari 8 area perubahan capaian reformasi birokrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang sejalan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2015-2019. Delapan (8) area perubahan tersebut antara lain: 1. Pola pikir dan budaya kerja (manajemen perubahan); 2. Penataan peraturan perundang-undangan; 3. Penataan dan penguatan organisasi; 4. Penataan tata laksana; 5. Penataan sistem manajemen SDM Aparatur; 6. Penguatan Pengawasan; 7. Penguatan Akuntabilitas Kinerja; dan 8.Peningkatan kualitas Pelayanan Publik.

Pelaksanaan perubahan capaian reformasi birokrasi tentu saja tidak akan terlaksana dan berhasil dengan baik jika tidak ada suatu perencanaan yang matang. Untuk menunjang keberhasilan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, maka diperlukan suatu perencanaan strategis (Renstra). Hal tersebut merupakan mandat dari Undang-undang Nomor 25 Tahun 2014 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Menindaklanjuti mandat tersebut maka dikeluarkanlah PERMENKUMHAM RI Nomor 7 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Tahun 2015-2019. Renstra Kementerian Hukum dan HAM Tahun 2015-2019 merupakan panduan dalam Perencanaan dan Pelaksanaan Pembangunan Hukum serta Pemajuan Hak Asasi Manusia, yang didasarkan pada pemetaan kondisi lingkungan, prioritas nasional, dan isu-isu strategis yang mencakup pembangunan bidang Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai peran yang sangat strategis, yaitu: 1. Memegang fungsi utama menyusun dokumen perencanaan peraturan perundang-udangan dan melaksanakan penyelarasan Naskah Akademik RUU; 2. Penanggung jawab dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan serta standarisasi teknis di bidang Peraturan Perundang-undangan; 3. Penanggung jawab dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan dan standarisasi teknis dibidang pemasyarakatan; 4. Penjaga pintu gerbang terdepan Negara melalui fungsi keimigrasian (keluar masuknya orang di wilayah Indonesia) dan pengawasan dalam rangka menjaga kedaulatan Negara; 5. Penanggungjawab perumusan dan pelaksanaan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang Administrasi Hukum Umum (AHU); 6. Penanggungjawab perumusan dan pelaksanaan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang kekayaan intelektual; 7. Penanggungjawab perumusan pemajuan Hak Asasi Manusia; dan 8. Penanggungjawab pelaksanaan bantuan hukum kepada orang atau kelompok masyarakat miskin. Peran tersebut merupakan suatu amanah yang harus dilaksanakan demi tercapainya masyarakat yang adil dan makmur sebagaimana telah diamanatkan oleh pembukaan UUD 1945.

Akuntabilitas pada hakekatnya merupakan *key factor* dalam menjawab segala tuntutan terhadap kinerja organisasi sektor publik. Berkenaan dengan istilah akuntabilitas (*accountability*) secara harfiyah berasal dari kata *account* (rekening, catatan, laporan) dan *ability* (kemampuan). Dalam tatakelola organisasi sektor publik, akuntabilitas dapat diartikan sebagai kemampuan aparatur sipil dalam menunjukkan laporan atau catatan proses dan hasil pekerjaannya yang dapat dipertanggungjawabkan [27]. Akuntabilitas yang menjunjung tinggi prinsip *equitable* dan *responsiveness to people's needs* merupakan resultan dari proses dan prinsip-prinsip *good governance* (efektivitas, efisiensi dan transparansi), serta tuntutan globalisasi dan digitalisasi. Kinerja aparatur yang semula bersandar pada prinsip *responsibility* (tanggungjawab) dan *obligation* (kewajiban), kini harus pula berpatokan pada apa yang dikenal sebagai *accountability* (akuntabilitas). Dengan demikian, upaya merumuskan standar akuntabilitas kompetensi aparatur diartikan

[27] Irianto.

sebagai perumusan norma yang dijadikan tolok ukur kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dapat dipertanggungjawabkan. Karena itu, standar akuntabilitas kompetensi harus dipandang pula dalam kerangka evaluasi kinerja, yang memerlukan instrumen pengukuran dan prosedur pelaksanannya[28]. Faktor tersebut yang kemudian menjadikan organisasi sektor publik berkewajiban menyampaikan laporan akuntabilitas kinerja instansi di setiap entitasnya.

Bersandar dari *key factor* tersebut, maka pemerintah merespon dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Tujuan evaluasi ini adalah untuk menilai tingkat akuntabilitas atau pertanggungjawaban atas hasil (*outcome*) terhadap penggunaan anggaran dalam rangka terwujudnya pemerintahan yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*). Berdasarkan surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor B/577/M.AA.05/2017 tanggal 16 Februari 2017 tentang Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2016 menunjukkan bahwa Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia termasuk didalamnya Direktorat Jenderal Imigrasi memperoleh nilai 71,59 atau predikat BB.

Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran maupun kinerja dibandingkan dengan capaian kinerja, kualitas pembangunan budaya kinerja birokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada hasil sudah menunjukkan hasil yang memadai.

	Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai	
			2015	2016
a	Perencanaan Kinerja	30	21,42	**23,59**
b	Pengukuran Kinerja	25	16,90	**18,30**
c	Pelaporan Kinerja	15	10,65	**10,92**
d	Evaluasi Kinerja	10	6,72	**6,82**
e	Capaian Kinerja	20	12,63	**11,96**
	Nilai Hasil Evaluasi	**100**	**68,32**	**71,59**
	Tingkat Akuntabilitas Kinerja		B	BB

Tabel 1. Penilaian Kinerja Kementerian Hukum Dan HAM RI

Sumber: Menpan RB (2017)

Secara keseluruhan, penilaian kinerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia terdapat kemajuan yang signifikan, hal tersebut tampak dari meningkatnya tingkat akuntabilitas kinerja dari semula B pada Tahun 2015 menjadi BB pada Tahun 2016. Hal tersebut tidak terlepas dari kerja keras seluruh aparatur dalam menindaklanjuti berbagai rekomendasi perbaikan yang telah disampaikan oleh Kemenpan RB secara cermat dan seksama.

Kementarian Hukum Dan HAM secara umum telah menerapkan sistem AKIP yang terdiri dari tahapan perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi internal akuntabilitas kinerja unit kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Keseluruhan tahapan Penerapan Sistem AKIP tersebut tercermin dalam berbagai dokumen pendukung antara lain: Rencana Strategis,

[28] Marita Ahdiyana, *Memperkuat Manajemen Strategis Dengan Pengukuran Kinerja Dalam Organisasi Sektor Publik*, *Universitas Negeri Yogyakarta*, 2015.

Rencana Kerja/Renja, Perjanjian Kinerja (PK), Pengukuran Kinerja, Laporan Kinerja (Lkj), serta laporan hasil evaluasi internal akuntabilitas kinerja unit kerja yang dilakukan oleh APIP. Namun daripada itu, masih ada hal-hal yang harus mendapatkan perhatian guna peningkatan akuntabilitas kinerja secara berkelanjutan di masa yang akan datang, seperti: Renstra Kementerian dan Indikator Kinerja Utama (IKU) belum dimanfaatkan secara optimal, kualitas kinerja lembaga mulai dari unit eselon 1 sampai pada tingkat Kanwil dan UPT serta Individu Pegawai masih perlu ditingkatkan, kualitas evaluasi program masih fokus pada capaian output dan penyerapan anggaran, kualitas penerapan dan pemanfaatan *e-performance* (e-SAKIP) yang dibangun masih belum optimal serta laporan kinerja masih belum menginformasikan tentang analisis efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya[29].

Akuntabilitas kinerja yang optimal dapat tercapai apabila dalam diri tiap aparatur khususnya keimigrasian tertanam suatu spirit yang dapat membangkitkan semangat dalam berkinerja. Direktorat Jenderal Imigrasi memeperkenalkan slogan baru yakni Imirasi e-Gov PASTI SMILE. Nilai-nilai yang terdapat dalam akronim SMILE tersebut yang akan penulis jadikan sebagai basis dalam membentuk akuntabiltas kinerja instansi keimigrasian. Sebelum masuk kedalam subtansi pembahasan, perlu penulis sampaikan bahwasannya contoh kasus yang penulis ambil dalam artikel ini bukan semata-mata hanya melihat dari sudut pandang negatif suatu peristiwa tanpa melihat hasil positif yang telah dicapai oleh Dirjen Imigrasi. Namun lebih kepada upaya agar hal-hal negatif yang dapat menimbulkan batu sandungan dalam mencapai akuntabilitas publik sedini mungkin dapat untuk dihindari dan dijadikan evaluasi kedepannya agar hal-hal negatif tersebut tidak lagi terjadi.

TATA NILAI SMILE

Nilai merupakan elemen kunci terhadap budaya etika dan organisasi[30]. Pada level organisasi terdapat kesepakatan umum bahwa budaya organisasi melibatkan seperangkat kognisi yang dibagikan kepada anggotanya. Kognisi tersebut diperoleh melalui pembelajaran sosial dan proses sosialisasi dan terdiri dari tata nilai, pemahaman umum, dan pola dari keyakinan dan harapan[31]. Nilai organisasi merupakan standar yang dibuat sebagai referensi untuk menilai perilaku yang relevan dengan organisasi. Perilaku tersebut dapat diterima oleh organisasi karena adanya interaksi dengan sekitar, baik lingkungan eksternal maupun internal serta norma perilaku individu dalam suatu entitas organisasi[32]. Sederhananya, nilai merupakan kumpulan kolektif perilaku yang dirasakan oleh organisasi yang memiliki urgensitas demi keberhasilan dan kemajuan organisasi itu sendiri.

Nilai merupakan cara berperilaku *(mode of conduct*) yang sangat spesifik atau merupakan pilihan akhir dari keberadaan (*end-state of selection and existence).* Nilai merupakan dasar paling kokoh dari suatu budaya organisasi yang berdampak pada kinerja pegawai dan organisasi. Nilai sebagai karakteristik fundamental dimana antara pegawai dan organisasi saling berbagi sehingga nilai berisi keyakinan atau prinsip inti organisasi yang menjelaskan kepada aparatur mengenai hal-hal yang harus menjadi perhatian dan membantu mengarahkan perilaku aparatur demi keberhasilan organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa nilai dapat memberikan suatu kesamaan pandangan untuk mencapai tujuan dari organisasi dan petunjuk perilaku keseharian bagi semua yang terlibat didalamnya. Dengan kata lain, nilai atau budayalah yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Hal ini berarti kinerja seorang aparatur akan meningkat apabila ia mampu menginternalkan nilai organisasi dan dapat mengaplikasikannya ke dalam cara ia bekerja. Dengan demikian, organisasi harus menyadari bahwa nilai yang

[29] Kemenpan RB, 'Hasil Evaluasi Atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2016', 2017.

[30] Bobby Briando, 'Etika Profetik Pengelola Keuangan Negara' (Universitas Brawijaya, 2017).

[31] (Noor, 2008)

[32] Carol W Lewis and Stewart C Gilman, *The Ethics Challenge in Public Service: A Problem Solving Guide* (San Fransisco: Jhon Wiley & Sons, 2005).

dianut berdampak pada aparatur, kinerja, serta *outcomes*.

Kinerja organisasi yang kokoh dimulai dari tata nilai yang baik sehingga tercipta budaya kinerja yang berdampak pada kinerja aparatur dan organisasinya. Nilai sebagai karakteristik fundamental dimana antara aparatur dan organisasi saling berbagi sehingga nilai berisikan keyakinan atau prinsip-prinsip inti organisasi yang menjelaskan kepada aparatur mengenai hal-hal yang harus menjadi perhatian dan membantu mengarahkan perilaku aparatur terhadap keberhasilan organisasi. Dengan demikian nilai menjadi standar baku atau panduan aparatur dalam melaksanakan pekerjaannya yang berdampak langsung pada kinerja pegawai dan organisasi tersebut. Ketika seorang pegawai merasa bahwa nilai-nilai organisasi telah sesuai dengan nilai-nilai pribadinya, maka secara langsung akan berdampak pada pencapaian tujuan dan nilai organisasi yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa aspek dari tata nilai organisasi bisa berdampak pada kinerja, produktivitas dan *service quality*. Nilai dapat memandu pencapaian visi dan misi serta mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi. Direktorat Jenderal Imigrasi memiliki nilai-nilai yang digunakan sebagai pedoman bagi seluruh insan aparatur didalamnya. Nilai tersebut terdapat dalam slogan SMILE (Simpatik-Mumpuni-Integritas-Lugas-Empati).

SIMPATIK

Simpatik menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki arti bersifat membangkitkan rasa simpati; amat menarik hati. Dalam pengertian yang lain, simpatik adalah suatu proses kejiwaan di mana seorang individu merasa tertarik pada seseorang atau sekelompok orang karena sikap, penampilan, wibawa, atau perbuatannya yang sedemikian rupa. Kata simpati diserap dari bahasa Yunani, "*sympatheia*" yang memiliki makna mempunyai perasaan yang sama. Simpati mengandung kemampuan untuk ambil bagian dengan perasaan orang lain. Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa simpati adalah sikap menaruh perhatian, ikut merasakan dan memberi dukungan emosional kepada seseorang yang sedang mengalami kesusahan. Dalam simpati, perasaan memegang peranan penting. Sikap simpati akan muncul dan berlangsung apabila terdapat pengertian pada kedua belah pihak. Simpati menyangkut interaksi dalam suatu hubungan, baik itu persahabatan, keluarga ataupun yang berhubungan dengan pekerjaan. Jika ditarik dalam pelayanan publik tentu saja nilai simpatik tersebut erat kaitannya dengan perasaan aparatur dalam memberikan pelayanan di organisasi sektor publik, dalam hal ini tentu saja pelayanan keimigrasian.

Imigrasi merupakan entitas sektor publik yang memberikan pelayanan dokumen perjalanan (paspor), visa dan fasilitas keimigrasian sesuai dengan kebijakan teknis yang telah ditetapkan. Pelayanan yang diberikan tersebut termasuk dalam pelayanan administrasi dan kebijakan teknis. Imigrasi memiliki fungsi dalam mempersiapkan rancangan kebijakan di bidang dokumen perjalanan (paspor), visa dan fasilitas keimigrasian disamping itu juga memiliki fungsi pembinaan, bimbingan dan pelayanan. Fungsi keimigrasian juga termasuk dalam menyusun norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang dokumen perjalanan (paspor), visa dan fasilitas keimigrasian lainnya. Sedangkan di bidang teknis antara lain menyiapkan perumusan dan pengkoordinasian serta pelaksanaan kebijakan di bidang surat perjalanan dan surat perjalanan khusus tenaga kerja Indonesia, visa, izin masuk, penyiapan tempat pemeriksaan imigrasi serta fasilitas pendukung teknis lainnya. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, tentu saja lumrah ditemukan jika terjadi benturan dan konflik kepentingan antara pemberi pelayanan dalam hal ini kantor imigrasi dan pihak yang dilayani yakni publik. Hal tersebut bisa saja terjadi dikarenakan adanya oknum aparatur yang kurang memiliki rasa simpati dalam melayani. Hal ini sebagaimana ditemui dalam contoh kasus berikut:

TRIBUNTRAVEL.COM- Aksi arogan petugas imigrasi Tanjungperak, Surabaya ramai dibicarakan di media sosial. Seorang Ibu, pemilik akun Facebook bernama Stella Steven mengaku diperlakukan tidak baik dan arogan oleh seorang petugas Imigrasi. Dalam status yang di unggah pada Kamis (6/4/2017) pukul 19.55 WIB, pemilik akun menjelaskan kronologi pengurusan paspor untuk anaknya di Kantor Imigrasi Tanjung Perak Surabaya pada hari yang sama. Petugas tersebut melempar berkas pengurusan paspor dihadapannya karena ada persyaratan yang kurang, yakni KTP. Saat itu Stella sedang mencari-cari KTP di dalam tas Bersama suaminya. "Kemudian dengan tiba-tiba berkas saya dilempar di depan saya dan suami saya. Dan pertugas tersebut dengan arogannya bilang, Anda berdua masih berniat untuk bikin passport tidak? (dengan nada tinggi) kok malah asyik sendiri? Kalau tidak niat silahkan pulang! (Nada suara tinggi dengan menyindir+muka nyinyir)," tulis Stella. Setelah KTP ditemukan dan diserahkan ke petugas Imigrasi, malah ditolak karena belum e-KTP. Padahal sebelumnya, di *front desk*, sudah dinyatakan lengkap dan KTP tidak dipersoalkan. Stella mengaku kecewa karena petugas tidak memberitahu sejak awal bahwa KTP yang diserahkan harus e-KTP. Padahal Stella sudah antre dari pukul 04.00 hingga pukul 14.00 WIB. Padahal Stella berangkat dari rumahnya di Sidorajo sebelum pukul 04.00 subuh. Saat Stella merasa kecewa dan sempat menangis, petugas tersebut menuduhnya dengan kata-kata "Ibu ini pintar ya aktingnya". Bahkan petugas dimaksud tidak bersedia melayaninya dan memandang Stella dengan wajah meremehkan dan tidak sopan"

Sumber: travel.tribunnews.com/tgl akses 16-03-2018

Contoh kasus yang dialami oleh Ibu Stella di atas adalah potret dari tidak adanya rasa simpati oleh oknum petugas Imigrasi. Oknum Imigrasi tersebut cenderung memiliki sikap antipati terhadap pihak yang dilayani. Antipati merupakan lawan kata dari simpati. Antipati menurut KBBI adalah penolakan atau perasaan tidak suka yang kuat; perasaan menentang objek tertentu yang bersifat personal dan abstrak. Sikap yang ditunjukkan oleh oknum aparatur tersebut menurut Aminulloh, Setyawan, & Fauzan[33] bisa jadi dikarenakan karakteristik aparatur yang masih arogan dan masih *state oriented*. Aparatur yang seperti ini biasanya merasa harus diperlakukan lebih karena posisi dan jabatannya, bukan sebaliknya bahwa kedudukan dan jabatan sebenarnya adalah sebagai pelayan bagi masyarakat.

Aminullah. et al[34] dalam argumentasinya menyatakan bahwa penyebab dari sikap tersebut bisa juga dikarenakan pertama, kehidupan birokratis didasarkan pada posisi dan jabatan. Dalam kehidupan birokratis setiap posisi dan jabatan acapkali diberi *title* atau nama seperti Kakanim (Kepala Kantor Imigrasi); Kedua, bentuk tugas dan kewajiban yang dilakukan aparatur pemerintah yang hidup dalam organisasi birokratis bersifat resmi. Definisi resmi menyangkut pangkat dan posisi yang didudukinya, sehingga menjadi corak yang membuat aparatur berorientasi pada diri sendiri (*self*) bukan publik; Ketiga, posisi dan kedudukan tersebut disusun secara hirarkial yang dengan demikian pola komunikasi yang dijalankan bersifat *top-down*, mekanistis dan berorientasi pada instruksi dan perintah atasan. Ada pola *paternalistic* yang tinggi terhadap atasan. Hubungan antara atasan dan bawahan sangat terasa dalam budaya organisasi birokratis; Keempat, aparatur yang hidup dalam organisasi birokrasi, lebih mengutamakan prosedur dan aturan yang berlaku. Oleh karena itu, bentuk-bentuk komunikasi yang terjadi bersifat prosedural, hirarkial, mekanistis dan tidak responsif terhadap aspirasi publik[35].

Lalu yang menjadi pertanyaan kemudian adalah bagaimana solusi yang harus dilakukan agar sikap-sikap tersebut dapat diminimalisir oleh aparatur? Pertanyaan ini kemudian coba untuk dijawab oleh Falah[36] yang menyatakan bahwa sebagai sebuah negara yang berlandaskan

[33] Aminulloh, Setyawan, & Fauzan (2014)
[34] Aminulloh et al (2014)
[35] Aminulloh, Setyawan and Fauzan.
[36] Falah (2016)

Pancasila, dimana dalam sila pertama menyebutkan bahwa Indonesia adalah negara berketuhanan sesuai kepercayaan masing-masing kelompok. Maka salah satu cara yang dilakukan adalah dengan keyakinan dasar yang berlandaskan pada pandangan spiritual yakni *pertama*, setiap manusia harus mendapat penghargaan yang setinggi-tingginya, bukan karena berbagai prestasi dan gelar melainkan karena suatu kesadaran bahwa manusia adalah pribadi yang bedaulat dan memiliki hak asasi. Manusia adalah makhluk ciptaan Tuhan yang bertanggungjawab penuh kepada-Nya dan tidak diperdaya oleh manusia lain, yang sama-sama ciptaan Tuhan.

Keyakinan ini berakar dalam suatu pandangan religius tentang hubungan manusia dengan Tuhan (vertikal) dan hubungan manusia dengan manusia lainnya (horizontal); *kedua*, cara yang akhirnya lebih dapat diandalkan dalam menghadapi dan mengatasi berbagai persoalan hidup adalah dengan menggunakan daya berpikir yang telah dikaruniakan oleh Tuhan Semesta Alam. Keyakinan ini mencerminkan pendekatan ilmiah yang diikuti dalam mengembangkan ilmu-ilmu modern dan berakar dalam suatu pandangan tentang peranan manusia serta mengakui sepenuhnya keluhuran daya berpikir manusia yang mana merupakan anugrah dari Tuhan semata; *ketiga*, nilai-nilai (*values*) memegang peranan kunci dalam kehidupan manusia, baik kehidupan pribadi maupun kehidupan dalam kelompok masyarakat. Misalnya, taraf kehidupan pribadi yang tidak dikuasai oleh dorongan nafsu belaka dan bebas dari segala paksaan yang mencekam adalah lebih baik dan bernilai tinggi daripada corak kehidupan yang hanya mengenal hukum rimba dan berorientasi duniawi. Jika hal tersebut mampu dijalani dalam diri tiap aparatur, maka rasa simpati yang hakiki akan tercermin dalam sikap dan perilakunya.

MUMPUNI

Arti kata mumpuni menurut KBBI adalah mampu melaksanakan tugas dengan baik (tanpa bantuan orang lain); menguasai keahlian (kecakapan, keterampilan) tinggi. Dalam organisasi sektor publik, mumpuni erat kaitannya dengan *performance* atau kinerja. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja atas tugas yang diemban dengan hasil yang baik dan memuaskan sedangkan kinerja dalam arti khusus adalah sekumpulan proses yang mendorong seorang pimpinan untuk mengambil tindakan yang tepat pada saat ini sehingga mampu menghasilkan performansi organisasi di masa yang akan datang. Hal ini menandakan bahwa kinerja bukan kegiatan tunggal, bukan pula hanya sebagai akibat. Sebaliknya kinerja merupakan serangkaian tindakan mulai dari rencana tindakan, proses melakukan tindakan dan evaluasi hasil tindakan yang melibatkan berbagai macam unsur termasuk perilaku manusia dan organisasi serta lingkungan yang mempengaruhi proses tersebut [37].

Suatu entitas organisasi dikatakan berkinerja jika organisasi tersebut menghasilkan sesuatu di waktu yang akan datang sebagai akibat dari tindakan saat ini. Penjelasan ini menggambarkan bahwa adanya proses sebab akibat dalam penciptaan kinerja. Tindakan adalah sebab yang menimbulkan kinerja dan hasil adalah akibat dari sebuah tindakan. Keduanya terjadi secara sekuensial dan berkesinambungan secara berulang-ulang. Indikator yang paling umum untuk mengetahui kinerja sebuah organisasi bisa dilihat dari efektifitas dan efisiensi organisasi tersebut. Efektif berarti organisasi mampu bertindak dan menghasilkan sesuatu atau lebih baik dari yang ditetapkan sebelumnya. Sedangkan efisien adalah penggunaan sumberdaya organisasi sehemat mungkin sepanjang hasil yang diinginkan dapat tercapai[38].

[37] Dorothea Greiling, 'Performance Measurement in Local Government Concept and Practice', *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54.7 (2005), 551–67.

[38] Achmad Sobirin, 'Konsep Dasar Kinerja Dan Manajemen Kinerja', 2014, pp. 1–67.

Dalam hal kinerja, imigrasi telah membuktikan diri dengan berbagai inovasi yang semakin mempermudah publik dalam mengakses pelayanan. Tersedianya *online services* terintegrasi dalam mengurus Layanan Visa, Layanan Antrian Paspor Online, Layanan Pembayaran PNBP Online, Layanan Izin Tinggal Orang Asing Online, Anjungan Paspor Mandiri (APM), Aplikasi Pelaporan Orang Asing serta Layanan Pengaduan Masyarakat secara *real time* adalah bukti nyata bahwasannya Imigrasi telah menunjukkan *performance* yang mumpuni dalam menghasilkan *bussines product* yang bermanfaat untuk publik. Namun dibalik itu semua, ternyata masih saja ada segelintir oknum yang melakukan tindakan menyalahi prosedur dan aturan yang telah ditetapkan. Masih hangat diperbincangkan beberapa waktu belakangan kasus akun fiktif dalam permohonan pembuatan paspor sebagaimana yang diberitakan berikut ini:

Kriminologi.id- Penyidik Direktorat Tindak Pidana Siber Bareskrim Polri memerika pegawai Imigrasi dalam kasus permohonan paspor berbasis *online* dengan akun fiktif. Dari satu akun email yang digunakan untuk permohonan paspor itu pelaku bisa mengajukan permohonan paspor berkali-kali. "Kemarin baru periksa dari pihak Imigrasi sebagai saksi pelapor, bagian IT *(Information Technology*)" Kata Kasubdit II Direktorat *Cybercrime* Bareskrim Polri Kombes Pol Asep Safrudin di Jakarta pada Jum'at 26 Januari 2018. Sistem aplikasi antrean *online* paspor Ditjen Imigrasi sempat terganggu akibat adanya pendaftaran dari 72 ribu akun yang belakangan diketahui ternyata fiktif. Puluhan ribu akun fiktif ini mengganggu para pemohon paspor lainnya karena mereka tidak bisa mendaftar disebabkan basis dar]ta telah penuh. Sementara di Provinsi Jawa Tengah, sebanyak 1.000 akun pemohon aktif disinyalir ada keterlibatan pertugas imigrasi dalam kasus ini. " Di Jawa Tengah ini memang ada indikasi, ada beberapa petugas yang terlibat. Oleh karena itu, sekarang dalam rangka proses pendalaman dan untuk dilakukan pemeriksaan di Jakarta" kata Kepala Divisi Keimigrasian Kemenkum HAM Jateng, Ramli HS di Cilacap , Jum'at 26 Januari 2018. Ramli juga mengatakan bukan hanya orang luar yang mengganggu sistem Keimigrasian, tetapi juga orang dalam, yakni petugas atau pejabat Keimigrasian.

Sumber:Muhammad Adnan Isnan (kriminologi.id)/tanggal akses 26-01-2018

Kasus diatas menunjukkan bahwasannya kinerja yang tidak dibarengi oleh niat tulus dan hanya mengharap materi maka seorang aparatur akan mudah untuk terjerumus kedalam perilaku yang tidak etis, oleh karena itu dalam berkinerja, seorang aparatur sebaiknya memperbaiki niat dan menjadikan kerja sebagai bentuk ibadah seorang hamba kepada Sang Pencipta, dengan kesadaran demikian maka kecenderungan seorang aparatur untuk berperilaku tidak etis dengan sendirinya dapat terminimalisir. Agar kinerja berkonotasi ibadah maka motivasi dalam berkerja juga harus di re-orientasi, jika sebelumnya orientasi seorang aparatur hanya sebatas memenuhi kebutuhan material, maka aparatur harus merubahnya menjadi tidak sebatas hanya mencapai kebutuhan material akan tetapi juga memenuhi kebutuhan spiritual. Kebutuhan spiritual berkelindan dengan motivasi spiritual.

Motivasi spiritual secara umum terbagi menjadi tiga yaitu motivasi akidah, motivasi ibadah dan motivasi muamalah. Motivasi akidah dapat ditafsirkan sebagai motivasi dari dalam yang muncul akibat kekuatan akidah tersebut. Motivasi ini merujuk pada seberapa besar tingkat keyakinan seseorang terhadap ajaran-ajaran yang bersifat fundamental. Akidah termanifestasi dalam ajaran-ajaran agama dan religiusitas. Motivasi ibadah adalah suatu motivasi yang lahir karena niat semata-mata beribadah kepada Sang Maha Pencipta. Sedangkan motivasi muamalah merupakan motivasi yang mengatur hubungan antara manusia dengan sesama, hubungan manusia dengan Pencipta dan hubungan manusia

dengan alam sekitar[39]. Ketiga motivasi inilah yang pada akhirnya akan menjadikan kinerja seseorang mencapai derajat mumpuni yang hakiki.

INTEGRITAS

Integritas merupakan satu kata yang acapkali terdengar ditelinga kita, seringkali kata ini disampaikan dalam rangka merujuk pada makna kejujuran. Menurut KBBI, Integritas memiliki arti mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Berbicara mengenai integritas, pasti yang muncul dibenak kita adalah seputar hal-hal yang serba positif, hal-hal yang baik dan terpuji. Integritas memiliki konotasi etis yang sangat kental. Sikap dan perilaku yang bertentangan dengan prinsip-prinsip etis langsung dipandang sebagai yang bertentangan dengan integritas [40]. Seseorang yang memiliki integritas selalu dianggap sebagai pribadi yang baik, dapat dijadikan panutan, bisa dipercaya, jujur serta pandai menjaga amanah. Integritas pada umumnya selalu terkait dengan individu, bukan kelompok ataupun organisasi. Integritas diri dapat diartikan sebagai suatu ketahanan diri untuk tidak tergoda dengan berbagai desakan untuk memikirkan dan mengutamakan kepentingan dan atau keuntungan diri sendiri dan mengabaikan kepentingan dan nasib orang banyak. Integritas diri tidak dapat dilepaskan dengan sikap selalu mengedepankan tanggungjawab, kepercayaan, dan kesetiaan terhadap amanah yang diemban. Integritas dapat menjadi tameng dari berbagai godaan yang akan menghancurkan harkat dan martabat mulia diri seseroang. Seseorang yang memiliki integritas yang tinggi adalah yang dapat diandalkan, dipercaya serta diteladani[41].

Dalam organisasi sektor publik, kata integritas bukan hanya masalah kejujuran, masalah etis dan moral. Integritas juga berkaitan erat dengan kinerja. Suatu pencapaian hasil baik yang dicapai dengan selalu menjunjung tinggi kejujuran dan nilai-nilai moral lainnya. Berbicara mengenai integritas di lingkungan kerja tidak dapat dilepaskan dari pembicaraan tentang kompetensi yang dimiliki seseroang untuk dapat menghasilkan kinerja baik di tempat kerja. Kedua hal tersebut sesungguhnya saling tekait satu sama lain. Seseorang dikatakan memiliki integritas maka dia akan senantiasa memerhatikan kompetensinya juga, begitupun sebaliknya, seseorang yang memiliki kompetensi yang baik secara tidak langsung ia akan memiliki integritas yang baik pula. Pada intinya integritas harus dapat menyumbang pada perbaikan kehidupan, dan dalam konteks dunia kerja berarti memiliki misi dalam perbaikan kinerja. Integritas sudah selayaknya dijadikan pijakan utama dalam berkinerja, namun masih saja ada oknum yang tidak menanamkan dalam dirinya sikap integritas tersebut. Hanya karena materi, seseorang yang tidak memiliki integritas sanggup menggadaikan dirinya. Hal ini sebagaimana yang diberitakan berikut:

> Kriminologi.id- Oknum pegawai Kantor Imigrasi Kelas II Sukabumi terjaring Operasi Tangkap Tangan (OTT) petugas Tindak Pidana Korupsi Kriminal Khusus Kepolisian Daerah Jawa Barat (Polda Jabar). Penangkapan terhadap oknum berinisial BP itu terkait dugaan suap pembuatan paspor. Kepala Bidang Hubungan Masyarakat Polda Jabar Komisaris Besar Yusri Yunus mengatakan, dalam OTT tersebut petugas turut menggelandang dua orang berinisial RU dan ER terduga calo paspor di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas II Sukabumi. Modus operandi penyimpangan BP yang menjabat Kepala Sub Seksi Lalu Lintas Imigrasi Kelas II Sukabumi memuluskan pembuatan paspor baru non-elektronik yang tidak lolos verfikasi. Melalui dua orang calo, BP memungut biaya Rp 1,1 juta hingga Rp 5 juta kepada pemohon paspor. Atas nama Ajidin, Taupik Hilman dan Yandi

[39] Bobby Briando, Iwan Triyuwono and Gugus Irianto, 'Gurindam Etika Pengelola Keuangan Negara', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 8.1 (2017), 1–17; Briando, 'Etika Profetik Pengelola Keuangan Negara'.

[40] (Gea, 2014)

[41] (Gea, 2014; Wiranta, 2015)

Sulaiman. Petugas juga menyita uang tunai Rp 7,2 juta, enam unit telepon seluler dari berbagai merk, dan bukti *print out* penerbitan paspor satu bulan terakhir. Hingga saat ini, Polda Jabar masih melakukan pengembangan terhadap kasus tersebut. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2015 atas perubahan PP No. 45/2014 yang berlaku di Kementerian Hukum dan HAM, terakit biaya penerbitan paspor sebesar Rp 355 ribu. Tiga orang yang diamankan dijerat dengan Pasal 5 Ayat (2), Pasal 5 Ayat (1) huruf a dan b, Pasal 11, Pasal 12 Huruf a, Pasal 12 Huruf b, Pasal 55 atau Pasal 56 Kitab Undang-Undang Hukum Pidana (KUHP).

Sumber: kriminologi.id/tanggal akses 03-03-2018

Gea[42] menyatakan bahwa pribadi yang memiliki integritas, dalam dirinya akan terdapat keseimbangan antara mental dan spiritual, adapun ciri-cirinya adalah sebagai berikut: *Pertama*, ia akan memiliki fisik yang sehat dan bugar baik jasmani maupun rohani, memiliki kemampuan hidup sosial yang semakin baik, memiliki tingkat religiusitas yang semakin mendalam, dan memiliki mental yang kuat dan sehat; *Kedua*, kadar konflik dirinya semakin rendah. Ia tidak akan berperang melawan dirinya sendiri (pribadinya menyatu). Dengan demikian, dia akan memiliki lebih banyak energi untuk tujuan yang produktif; *Ketiga*, ia akan memiliki kemampuan dalam menata batinnya sampai mencapai tahap kebebasan batin dalam arti tidak mudah diombang-ambing oleh gejolak emosi dan hawa nafsu; *Keempat*, ia tidak mudah bingung tentang mana yang benar atau salah, baik atau buruk, demikian pula persepsinya tentang tingkah laku yang benar sehingga tidak akan mengalami banyak keraguan; *Keenam*, seseorang yang memiliki kemampuan melihat hidup secara jernih, mata batinnya akan semakin tajam serta memiliki pandangan hidup yang optimis. Tidak ada lagi sikap emosional, melainkan sikap objektif terhadap hasil yang telah dicapai dengan cara mensyukuri hasil tersebut; *Ketujuh*, rasa kebahagian dapat dicapai jika telah dapat membantu sesama dan bermanfaat untuk kemaslahatan umat.

Untuk sampai pada tahapan ini, maka seseorang harus memiliki Kecerdasan Intelektual (IQ), Kecerdasan emosional (EQ) serta Kecerdasan spiritual (SQ). Langkah yang dapat ditempuh antara lain dengan cara: menyadari keunggulan integritas diri, menyadari bahwa hal yang kecil itu penting, mampu untuk menemukan yang benar (saat orang lain hanya melihat warna abu-abu), bertanggungjawab, membudayakan kepercayaan, berusaha untuk senantiasa menepati janji, peduli pada kebaikan yang lebih besar dan peka terhadap kepentingan bersama, jujur dan rendah hati, bertindak bagaikan tengah diawasi serta konsisten untuk senantiasa berbuat kebajikan. Inilah sejatinya sikap integritas yang hakiki. Jika telah sampai pada tahap kesadaran ini tentu saja perbuatan yang tidak etis dapat dihindari[43].

LUGAS

Lugas dalam KBBI memiliki makna mengenai pokok-pokok (yang perlu-perlu) saja; bersifat seperti apa adanya; lugu; serba bersahaja; serba sederhana. Sedangkan kelugasan memiliki arti mengenai yang pokok (yang penting, yang perlu); perihal tidak berbelit-belit (tentang bahasa, kalimat); tidak bersifat pendapat pribadi atau objektif. Dalam organisasi sektor publik lugas dapat diartikan dengan kesederhaan prosedur. Dalam PERMENPAN & RB RI Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan terdapat Prinsip dalam penyusunan, penetapan, dan penerapan Standar Pelayanan dengan memerhatikan prinsip sederhana, yaitu Standar Pelayanan yang mudah dimengerti, mudah diikuti, mudah dilaksanakan, mudah diukur dengan prosedur yang jelas dan biaya terjangkau bagi masyarakat.

Pemerintah sebagai *public servant* (pelayan Publik) mempunyai tugas dan tanggung jawab memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan amanat penjabaran tujuan negara, yaitu menjamin

[42] Gea (2006)

[43] (Gea, 2006; Gea, 2014)

keamanan negara, memelihara ketertiban umum, mencerdaskan kehidupan bangsa serta melindungi kepentingan masyarakat[44]. Secara umum, fungsi utama dari pemerintah adalah fungsi alokatif, yakni menyediakan barang dan jasa bagi publik. Hal ini tentu saja memberikan suatu konsekuensi bahwasannya pemerintah wajib menyediakan fasilitas yang baik sebagai penunjang dalam menyediakan barang dan jasa tersebut. Pemerintah harus mampu mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya dalam memberikan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kualitas pelayanan kepada masyarakat adalah salah satu indikator dari keberhasilan penyelenggara negara[45].

Pelayanan Publik merupakan segala bentuk jasa pelayanan, baik pelayanan dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh organisasi sektor publik. Dalam proses kegiatan pelayanan publik terdapat beberapa faktor atau unsur yang mendukung kegiatan tersebut. Menurut Lewis & Gilman[46] unsur-unsur tersebut antara lain: (a). Sistem. Prosedur dan Metode, yaitu dalam menyelenggarakan pelayanan publik perlu adanya sistem informasi yang memadai, prosedur tetap dan metode yang mendukung kelancaran dalam memberikan pelayanan; (b). Personil, Perlu ditekankan pada perilaku aparatur dalam melayani publik adalah dengan memberikan pelayanan secara professional, disipilin, dan terbuka terhadap kritik dari *stakeholder*; (c). Sarana dan Parasarana, dalam memberikan pelayanan tentu saja infrastruktur pendukung memegang peranan penting. Peralatan, ruang kerja serta fasilitas pelayanan publik harus menjadi perhatian utama. Misalnya kenyamanan ruang tunggu, tempat parkir yang memadai, ruangan ramah anak dan sebagainya; (d).Masyarakat sebagai pelanggan, tentu saja hal utama dari adanya suatu pelayanan adalah pemakai layanan tersebut yang tak lain adalah masyarakat itu sendiri. Untuk melihat apakah pelayanan imigrasi sudah sesuai dengan kelugasan berikut potret pelayanannya:

> WARTA ANDALAS, BUKITTINGGI – Sejumlah warga dari berbagai daerah di Sumatera Barat, mengeluhkan pelayanan yang diberikan petugas kantor imigrasi kelas II Agam, di Bukittinggi. Pasalnya, selain lambat, dalam kepengurusan Paspor yang di butuhkan, juga terkesan dipersulit. Menurut warga Aur Kuning kota Bukittinggi yang tak mau menyebutkan namanya, ia sudah tiga kali bolak balik ke kantor itu untuk mengurus paspor, namun menurut petugas imigrasi selalu ada saja yang salah atau kurang lengkap. "Saya heran, sepertinya saya dipersulit. Sudah tiga kali saya bolak balik ke sini tetapi katanya ada saja yang salah, dan juga ada saja persyaratan yang tidak lengkap. Kalau memang tak lengkap, kenapa tidak dari kemarin kemarin saya dikasih tau," keluhnya, saat berbincang dengan Warta Andalas di halaman kantor imigrasi itu, Senin 27/3) siang. Dikatakannya, di kantor tersebut memang ada calo "bermain", yang akan mempermudah dan mempercepat kepengurusan. "Di sini, kalau ngurus sendiri pasti prosesnya cukup lama dan harus rela bolak balik, mas," ujarnya. Tetapi, lanjut dia, kalau kita mau pakai calo, urusannya nggak ribet dan cepat selesai. "Tapi kalau pakai calo kan biayanya lebih mahal," sebutnya, sambil meninggalkan Warta Andalas.
>
> Sumber: www.wartaandalas.com/ tgl akses 05-03-2018

Pada dasarnya, kelugasan berawal dari pikiran. Kelugasan sama artinya dengan terus belajar menjernihkan pikiran, kesederhaaan membuat seseorang menjadi lugas yang pada akhirnya akan menemukan ketenangan pikiran. Sikap lugas yang didasari kesederhanaan tentu saja dapat menjadikan diri aparatur lebih siap

[44] Mohamad Thahir Haning and others, 'Pelayanan Publik Pada Kecamatan Di Kabupaten Pangkep', *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 2.41 (2016), 73–92.

[45] Bobby Briando, 'Studi Literatur: Desentralisasi Fiskal Desa', *ASSETS Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6.2 (2017), 93–106.

[46] Lewis & Gilman (2005)

dalam melayani. Bagaimana membentuk pribadi yang lugas tersebut? Menurut Aziz[47] hal *pertama* dalam implementasi nilai kesederhaan adalah dengan tidak berlebih-lebihan, bersikap seimbang tidak terlalu kiri atau kanan dalam memandang dunia; *kedua*, berkaitan dengan cara mengendalikan hawa nafsu, nafsu selalu identik dengan materialisme, sikap hidup sederhana dapat menjadi filter sifat matre tersebut; *ketiga*, kesederhanaan dapat diwujudkan dengan kasih sayang antar sesama, seseorang yang sederhana tentu akan menjaga perasaan sahabatnya dengan tidak pamer dan berlebih-lebihan sehingga tidak akan muncul sikap cemburu antara satu dengan lainnya; *keempat*, selalu mengingat bahwasannya diri pribadi adalah seorang khalifah yang dititipi amanah untuk menjaga dan memakmurkan dunia dengan selalu ingat dan tunduk atas segala perintah dan larangan-Nya. Kesederhanaan dalam bersikap dan bertindak adalah bentuk kelugasan dalam berkinerja. Pada akhirnya pelayanan yang diberikanpun dapat maksimal sehingga tidak lagi ditemukan adanya praktik percaloan dan tindakan tidak etis lainnya dalam melayani publik sebagaimana kasus diatas.

EMPATI

Menurut KBBI, empati memiliki arti keadaan mental yang membuat seseorang merasa atau mengindentifikasi dirinya dalam keadaan perasaan atau pikiran yang sama dengan orang atau kelompok lain. Sedangkan berempati memiliki arti melakukan (mempunyai) empati. Pendapat lain menyebutkan bahwa empati artinya satu perasaan dimana seseorang benar-benar tahu perasaan dari suatu kejadian karena ia pernah berada dalam posisi itu. Empati memiliki peran penting sebagai sistem pemandu emosi yang menuntun seseorang ke tempat kerja tetap baik. Empati dapat menghasilkan kinerja istimewa dalam bidang-bidang perkerjaan yang menitik beratkan pada peran sumber daya manusia[48]. Lebih lanjut Goleman[49] menyatakan terdapat 3 ciri-ciri kemampuan empati yang harus dimiliki sebagai bagian dari kecerdasan emosional, antara lain: (1). Mendengarkan pembicaraan orang lain dengan baik, artinya seorang individu harus mampu memberi perhatian dan menjadi pendengar yang baik bagi segala permasalahan yang diungkapkan orang lain pada dirinya; (2). Menerima sudut pandang orang lain, artinya individu mampu memandang permasaahan dari titik pandang orang lain sehingga akan menimbulkan toleransi dan kemampuan dalam menerima segenap perbedaan; (3). Peka terhadap perasaan orang lain, artinya individu mampu membaca perasaan orang lain dari isyarat verbal dan non-verbal seperti nada bicara, ekspresi wajah, gerak-gerik, dan bahasa tubuh orang lain.

Ada beberapa cara dalam meningkatkan empati dalam diri aparatur, yaitu *Understanding others*, cepat menangkap perasaan orang lain (*respect*), mampu merasakan dan membaca perasaan orang lain; *Service orientation*, yaitu memberikan pelayanan yang dibutuhkan orang lain, artinya mampu memberikan tindakan terhadap permasalahan yang sedang terjadi; *Developing others*, yaitu memberikan masukan positif atau membangun serta mampu memberikan solusi; *Leverage diversity*, yaitu mengambil manfaat dari perbedaan bukan malah membuat konflik serta mampu mengambil hikmah dari permasalahan yang terjadi. Selain itu, manfaat yang dapat ditemukan dalam kehidupan pribadi dan sosial manakala mempunyai kemampuan berempati antara lain: (1). Mampu menghilangkan sikap egois, seseorang yang telah mampu mengembangkan kemampuan empati dapat menghilangkan sikap egois (mementingkan diri sendiri); (2). Menghilangkan kesombongan, salah satu cara mengembangkan empati adalah membayangkan apa yang terjadi pada diri orang lain akan terjadi pula pada diri kita; (3). Mengembangkan kemampuan evaluasi dan kontrol diri, pada dasarnya empati adalah satu cara untuk

[47] Aziz (2009)

[48] D Goleman, *Kecerdasan Emosi Untuk Mencapai Puncak Prestasi* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007).

[49] Goleman (2007)

melakukan evaluasi diri sekaligus mengembangkan kontrol diri yang positif [50].

Suarasurabaya.net-Pelayanan pembuatan paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Surabaya di Jalan Jenderal S.Parman Nomor 58-A Waru Sidoarjo masih menimbulkan masalah antrean. Karena panjangnya antrean, para pemohon bahkan ada yang berangkat sejak pukul 00.00 WIB dan pukul 03.00 WIB dini hari agar mendapatkan nomor antrean yang lebih kecil. Budi Utomo warga Waru misalnya, harus rela mendaftar antrean pukul 03.00 WIB dinihari tadi dan mendapatkan antrean 76. Kedatangan Budi ke kantor Imigrasi Surabaya Waru ini sudah yang kedua kalinya. Pada Jumat lalu, dia sudah datang tapi mendapatkan antrean 160 akhirnya balik pulang. "Saya mau umroh di bulan Mei, akhirnya dapat nomor kecil tadi" ujranya kepada suarasurabaya.net, Senin (20/2/2017). Menurut Ragil Putra Dewa Kepala Seksi Informasi Kantor Imigrasi Surabaya mengatakan, pelayanan antrean di imigrasi ini memang bukan berdasarkan kuota tapi berdasarkan waktu. Berdasarkan Surat Edaran Direktur Jenderal Imigrasi Nomor IMI-GR.01.01-0047 tahun 2016 antrian layanan dibuka mulai pukul 07.30 WIB sampai 10.00 WIB. Pihaknya tidak bisa melarang jika ada warga masyarakat yang datang sejak malam dan dinihari. Menurut Ragil memang kalau ingin bisa terlayani harus datang lebih pagi. "Kalau memang sudah datang pagi tidak terlayani, kan ada tempat pelayanan paspor di imigrasi lain di Jatim. Kalau di Waru memang yang terlayani dalam sehari kerja antara 160-200 orang saja" katanya.

Sumber: kelanakota.suarasurabaya.net/ tgl akses 15-03-2018.

Dari contoh kasus diatas, dapat dilihat bahwa empati dari kedua belah pihak, baik itu petugas dan masyarakat harus sama-sama dilihat sudut pandangnya. Masyarakat yang notabene berkepentingan dalam pembuatan paspor secara suka rela datang lebih awal agar dapat mengambil nomor antrean kecil, sedangkan dari pihak imigrasi tidak melarang karena memang ada keterbatasan penerbitan paspor perharinya. Dari segi moral seseungguhnya ada rasa iba jika masyarakat datang di waktu dini hari demi sebuah nomor antrian. Sebaiknya petugas lebih berempati untuk mencari solusi agar kejadian sebagaimana tersebut diatas dapat diminimalisir, salah satunya dengan penerapan antrian *online*. Disamping itu, solusi yang dilakukan bisa juga dengan pendekatan religius, dalam hal ini perspektif Islam.

Empati sesungguhnya telah dibahas di berbagai ayat suci dalam al-Qur'an antara lain: (1) Aspek "menolong", sebagaimana disebutkan dalam surat Al-Mu'min 51 yang berbunyi: "sesungguhnya kami menolong Rasul-rasul Kami dan orang-orang beriman dalam kehidupan dunia dan pada hari berdirinya saksi-saksi (hari kiamat)"; (2). Aspek "merasakan", Islam mengajarkan kepada umatnya untuk dapat merasakan penderitaan orang lain sebagaimana disebutkan dalam surat Ali Imron 185; (3). Aspek "mendengar", seperti termaktub dalam surat Az-Zumar 18: Manusia dilarang mendengar hal-hal yang kurang baik dan sangat dianjurkan untuk mendengar hal-hal yang baik agar selamat dunia dan akhirat; Aspek "Ikhlas", manusia juga dianjurkan untuk berbuat kebaikan dengan ikhlas atau tidak mengharap imbalan dari apa yang telah dikerjakannya. Termaktub dalam Surat Al-Maidah 85; (4) Aspek "tulus", manusia diharuskan untuk mengerjakan segala perbuatan kebajikan dengan tulus dari hati agar mendapatkan hasil yang baik dan memuaskan. Disebut dalam surat An-Nisa146. Inilah kemudian yang menjadikan empati lebih memiliki makna spiritual dalam implementasinya.

[50] Yue Maggie Zhou, 'Synergy, Coordination Costs, and Diversification Choices', *Strategic Management Journal*, 32 (2011), 624–39 <http://dx.doi.org/10.1002/smj>; Goleman.

AKUNTABILITAS HOLISTIK

Selain membuktikan keselarasan antara nilai-nilai yang ada dalam SMILE sebagai asas kinerja organisasi Kementerian Hukum dan HAM dengan nilai-nilai spiritual sebagaimana digambarkan di atas, tulisan ini juga akan menekankan kepada pembangunan kesadaran terhadap realitas tertinggi tentang hubungan seorang manusia dengan Tuhannya berikut dampak positifnya. Tentunya, ini akan bersinggungan dengan paradigma materialis yang menafikan campur tangan Tuhan namun secara tidak sadar telah 'menuhankan' entitas lain seperti mekanisme alam semesta (*the power of nature*). Pemikiran ala post-modernism seperti itu sudah selayaknya ditinggalkan karena terbukti tidak cukup efektif dan kontributif terhadap penyelesaian masalah dalam lingkup berbangsa dan bernegara.

Ditengah kejenuhan dan kekeringan pemikiran akan simbol-simbol materialsime yang seringkali diartikan dengan nominal atau angka, kesadaran spiritual mengemuka dan menawarkan solusi yang nyata dan berdampak positif secara langsung apabila dipraktekan bersama-sama dengan komitmen yang tinggi di dalam ruang lingkup organisasi apapun. Tak terkecuali di ranah administrasi publik, dimana kebutuhan akan pelayanan yang baik dan nyaman telah menjadi tuntutan utama para pengguna layanan publik. Indonesia sebagai negara yang beragama (religius) seharusnya lebih mudah menerapkan konsep ini karena diberi kelebihan dengan pengetahuan dasar spiritual dari warganya. Berdasarkan asumsi ini, menerapkan konsep akuntabilitas holistik dalam menjalankan pelayanan publik akan menjadi sangat memungkinkan dan, harapannya, dapat diterima oleh semua kalangan.

Akuntabilitas selalu identik dengan teori agensi dan teori *stakeholder* yang lebih mengedepankan aspek material dibandingkan aspek-aspek lainnya terlebih aspek spiritual. Jauhnya aspek spiritual yang melatarbelakangi akuntabilitas menjadikan akuntablitas selalu dipandang sebagai media pertanggungjawaban yang sifatnya *financial* semata. Akuntabilitas dalam teori *agency* seringkali mengalami ketidakharmonisan disebabkan perilaku oportunis dari salah satu pihak yang merupakan wujud dari sifat egoistis, materialistis dan utilitarianisme[51].

Akuntabilitas pada akhirnya hanya sebatas menjelaskan dan mempertanggungjawabkan tindakan dari agen kepada *principal*. Sedangkan jika dikaitkan pada aspek spiritual, akuntabilitas memiliki makna bahwa individu atau organisasi mempunyai kesadaran untuk menyatakan pertanggungjawabannya kepada yang sifatnya transenden yaitu Sang Pencipta. Akuntabilitas spiritual ini menjiwai setiap individu untuk bertindak dalam menghayati nilai-nilai spiritual yang diyakini dan diwujudkan dalam perilaku setiap individu. Akuntabilitas juga berhubungan dengan konsep kejujuran dan etika serta nilai budaya yang membentuknya, termasuk nilai budaya kerja yang ada di lingkungan kerja. Refleksi ini menunjukkan bahwa akuntabilitas juga menyentuh aspek-aspek nurani yang tergambar dalam nilai SMILE yang telah penulis jabarkan. Hal ini menunjukkan akuntabilitas tidak hanya menjalankan tugas dan fungsi rutinitas belaka tetapi muncul ke permukaan sebagai hasil dari proses perenungan, pemaknaan, dan spiritualitas. Akuntabilitas transendental yang bertanggung jawab kepada Tuhan adalah bentuk mekanisme akuntabilitas yang paling tinggi dan abstrak yang harus dilakukan oleh penyelenggara birokrasi[52].

Bentuk konkret akuntabilitas kepada Tuhan adalah bahwa pemikiran, perkataan, dan perbuatan yang dilakukan senantiasa berdasarkan nilai-nilai etika ketuhanan. Dalam konteks ajaran Islam hal ini disebut sebagai 'Ihsan' yaitu suatu keadaan tertinggi dimana seorang hamba dapat

[51] Iwan Triyuwono, *Akuntansi Syariah : Perspektif, Metodologi, Dan Teori*, 2nd edn (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015); Briando, Triyuwono and Irianto.

[52] Iwan Triyuwono, 'Akuntansi Syari'ah : Menuju Puncak Kesadaran Ketuhanan Manunggaling Kawulo-Gusti', *Pidato Pengukuhan Guru Besar Akuntansi Syariah*, Universita.2 September (2006), 1–24; Randa and Daromes.

merasakan kehadiran Tuhan dalam dirinya dan lingkungan sekitarnya. Selain itu juga meyakini bahwa setiap gerak-gerik dan keputusan yang akan dibuat selalu diawasi dan tidak pernah luput dari penilaian Tuhan terhadap dirinya.

Dengan cara tersebut di atas, seorang penyelenggara birokrasi tidak akan melakukan eksploitasi, penipuan, bersikap antipati, dan melakukan kecurangan karena mengerti bahwa Tuhan selalu mengawasinya setiap saat dan dimana saja. Akuntabilitas dalam bingkai yang penulis bangun dari nilai SMILE ini lebih bersifat holistik, tidak sebatas pada pertanggungjawaban terhadap *principal* ataupun *horizontal* saja akan tetapi kepada Sang Pemilik Segalanya yakni Tuhan Semesta Alam. Terdapat unsur-unsur material dan spiritual yang lebih holistik sehingga akuntabilitas yang dibangun mengantarkan aparatur pada pencapaian hakikat kehidupan, yaitu *falah* (kemenangan)[53]. *Falah* dapat juga diartikan sebagai keberhasilan manusia kembali kepada Sang Pencipta dengan jiwa yang tenang dan suci (*muthmainnah*).

Diskusi mengenai pentingnya spiritualitas dalam manajemen kinerja juga diperkuat oleh pendapat beberapa filosof muslim seperti Al-Jailani dan As-syatibi yang menegaskan bahwa mengenal Tuhan merupakan solusi paling sederhana untuk mencegah penyelewengan-penyelewengan sebagaimana didemostrasikan di atas[54]. Seorang administrator publik yang berada di dalam kesadaran spiritual, contohnya, akan selalu merasa terpaut hatinya dengan sang Pencipta selama bekerja. Implikasinya, akan timbul kebutuhan dalam dirinya untuk mempertanggung jawabkan sebaik-baiknya segala amanah yang diembannya di akhirat kelak. Keadaan inilah yang disebut sebagai akuntabilitas holistik karena mencakup semua dimensi kehidupan.

Hal ini diharapkan dapat melengkapi paham sekuler yang hanya fokus kepada *profit, planet, and people* yang dikenal dengan istilah *Tripple Bottom Line* dan bahkan paradigma *the New Public Service* (NPS) dengan '*360-degree accountability'* nya[55]. Peneliti spiritualis tidak mengenal pemisahan antara dunia dan akhirat namun menyatukannya dalam satu kesatuan dibawah bingkai Ketuhanan[56]. Dengan semangat seperti itu, maka produktifitas tidak hanya akan naik bahkan melonjak apabila dapat ditularkan kepada rekan sejawatnya. Di sinilah letak pembeda antara akuntabilitas kinerja aparatur yang mempunyai kesadaran spiritual dengan penganut paham materialsime semata.

PENUTUP

Akuntabilitas Instansi berbasis SMILE merupakan suatu ikhtiar yang dilakukan penulis agar konsep akuntabilitas yang dibangun lebih bersifat holistik dan menyeluruh, tidak hanya menyangkut aspek material akan tetapi juga aspek spiritual. Oleh karena itu, konsep akuntabilitas yang telah penulis paparkan dapat mendorong penyelenggara birokrasi memperoleh tujuan akhir yang holistik, yaitu tercapainya kesuksesan di dunia dan akhirat, memiliki sikap mental yang bernurani, serta kemampuan spiritual yang semakin meningkat. Semua itu bermuara pada suatu penyadaran, yaitu kesadaran Ketuhanan. Semuanya di ikhtiarkan dalam rangka kembali pada Tuhan dengan jiwa yang suci dan tenang, *inna lillaahi wa innaa ilaihi raajiuun.* Artikel ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan sumber-sumber

[53] Bobby Briando, 'Prophetical Law: Membangun Hukum Berkeadilan Dengan Kedamaian', *Jurnal Legislasi Indonesia*, 14.3 (2017), 313–24.

[54] Adriansa, 'Ma'rifah Dalam Pandangan Syekh Abdul Qodir Al-Jailani' (UIN Alaudin Makassar, 2013); Irmansyah, 'Konsep Ibadah Abdul Qadir Al-Jailani Dalam Kitab Sir Al-Asrar Ditinjau Dari Maqashid Syari'ah As-Syatibi' (UIN Syarif Hidayatullah, 2014).

[55] Janet V. Denhardt and Robert B. Denhardt, 'The New Public Service Revisited', *Public Administration Review*, 75.October (2015), 664–72 <http://dx.doi.org/10.1111/puar.12347>; Robert Behn, *Rethinking Democratic Accountability* (Washington DC: Brookings Institute Press., 2001).

[56] Iwan Triyuwono, 'Taqwa : Deconstructing Triple Bottom Line (TBL) to Awake Human ' s Divine Consciousness', *PERTANIKA*, 24.7 (2016), 89–104.

kajian yang subtansial dalam membuat konsep akuntabilitas kinerja instansi berbasis nilai SMILE lebih aplikatif dalam pengimplementasiannya. Masih perlu pengkajian dan penelitian lanjutan dalam membuat instrument pendukung agar konsep ini dapat diaplikasikan oleh penyelenggara birokrasi. Namun daripada itu, setidaknya dalam artikel ini telah memberikan sumbangan pemikiran dan pemahaman baru, bahwasannya akuntabilitas tidak hanya menyangkut persoalan pertanggungjawaban secara horizontal dalam bentuk akuntabilitas keuangan dan kinerja namun juga telah masuk dalam tataran transendental, yang mana bentuk pertanggungjawabannya menjadi lebih holistik, tidak hanya pertanggungjawaban kepada sesama manusia namun juga pertanggungjawaban terhadap Sang Pencipta.

DAFTAR PUSTAKA

Adriansa, 'Ma'rifah Dalam Pandangan Syekh Abdul Qodir Al-Jailani' (UIN Alaudin Makassar, 2013)

Ahdiyana, Marita, *Memperkuat Manajemen Strategis Dengan Pengukuran Kinerja Dalam Organisasi Sektor Publik*, *Universitas Negeri Yogyakarta*, 2015

Aminulloh, Akhirul, Dodi Setyawan, and Fahmi Fauzan, 'Model Komunikasi, Sifat Arogansi Dan Etika Komunikasi Pemerintah Menuju Pelayanan Publik Prima', *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 12 (2014), 98–108

Aziz, Abdul Rahman Abdul, 'Nilai Mencapai Kehidupan Sejahtera : Pandangan Hamka', *Malim*, 10 (2009), 123–44

Behn, Robert, *Rethinking Democratic Accountability* (Washington DC: Brookings Institute Press., 2001)

Briando, Bobby, 'Etika Profetik Pengelola Keuangan Negara' (Universitas Brawijaya, 2017)

———, 'Prophetical Law: Membangun Hukum Berkeadilan Dengan Kedamaian', *Jurnal Legislasi Indonesia*, 14 (2017), 313–24

———, 'Studi Literatur: Desentralisasi Fiskal Desa', *ASSETS Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6 (2017), 93–106

Briando, Bobby, Iwan Triyuwono, and Gugus Irianto, 'Gurindam Etika Pengelola Keuangan Negara', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 8 (2017), 1–17

Broadbent, Jane, and Richard Laughlin, 'Evaluating the "New Public Management" Reforms in the UK: A Constitutional Possibility', *Public Administration*, 75 (1997), 487–507 <http://dx.doi.org/10.1111/1467-9299.00071>

Budiasih, I Gusti Ayu Nyoman, 'Fenomena Akuntabilitas Perpajakan Pada Jaman Bali Kuno: Suatu Studi Interpretif', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 5 (2014), 409–20

Connolly, Ciaran, and Noel Hyndman, 'The Actual Implementation of Accruals Accounting', *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19 (2006), 272–90 <http://dx.doi.org/10.1108/09513570610656123>

Denhardt, Janet V., and Robert B. Denhardt, 'The New Public Service Revisited', *Public Administration Review*, 75 (2015), 664–72 <http://dx.doi.org/10.1111/puar.12347>

Endahwati, Yosi Dian, 'Akuntabilitas Pengelolaan Zakat, Infaq, Dan Shadaqah (ZIS)', *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 4 (2014), 1356–79

Falah, Riza Zahriyal, 'Membentuk Kesalehan Individual Dan Sosial Melalui Konseling Multikultural', *KONSELING RELIGI Jurnal Bimbingan Konseling Islam*, 7 (2016), 163 <http://dx.doi.org/10.21043/kr.v7i1.1666>

Fikri, Ali, Made Sudarma, Eko Ganis Sukoharsono, and Bambang Purnomosidhi, 'Studi Fenomenologi Akuntabilitas Non Governmental Organization', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1 (2010), 409–20

Fitria, Yuanita, and Muhammad Abadan Syakura, 'Tabir Akuntabilitas "Keroan" Pada Akuntan', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 8 (2017), 90–105

Francis, Jere R, 'After Virtue? Accounting as Moral and Discursive Practice', *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 3 (1990), 5–17

Gea, Antonius Atosokhi, 'Integritas Diri: Keunggulan Pribadi Tangguh', *Character Building Journal*, 3 (2006), 16–26

Gea, Antonius Atosökhi, 'Integritas Personal Dan Kepemimpinan Etis', *Humaniora*, 5 (2014), 950–959

Goleman, D, *Kecerdasan Emosi Untuk Mencapai Puncak Prestasi* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007)

Greiling, Dorothea, 'Performance Measurement in Local Government Concept and Practice', *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54 (2005), 551–67

Handajani, Lilik, 'Akuntansi Publik Terintegrasi', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1 (2010), 121–40

Haning, Mohamad Thahir, La Tamba, Muhammad Yunus, and Nurdin Nara, 'Pelayanan Publik Pada Kecamatan Di Kabupaten Pangkep', *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 2 (2016), 73–92

Huda, Nurul, Desti Anggraini, Nova Rini, and Yosi Mardoni, 'Akuntabilitas Sebagai Sebuah Solusi Pengelolaan Wakaf', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 5 (2014), 485–97

Huda, Nurul, and Tjiptohadi Sawarjuwono, 'Akuntabilitas Pengelolaan Zakat Melalui Pendekatan Modifikasi Action Research', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 4 (2013), 376–88

Irianto, Yoyon Bahtiar, 'Akuntabilitas Kinerja Manajemen Instansi Pemerintah', in *Seminar Peningkatan Pelayanan Publik Dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, 2008, pp. 1–12

Irmansyah, 'Konsep Ibadah Abdul Qadir Al-Jailani Dalam Kitab Sir Al-Asrar Ditinjau Dari Maqashid Syari'ah As-Syatibi' (UIN Syarif Hidayatullah, 2014)

Jensen, M.C, and W.H Meckling, 'Theory of The Firm: Manager Behavior, Agency Cost and Ownership Structure', *Journal of Financial Economics*, 3 (1976), 305–60

Kemenpan RB, 'Hasil Evaluasi Atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2016', 2017

Kholmi, Masiyah, 'Persepsi Konstituen Terhadap Akuntabilitas Keuangan Partai Politik (Studi Di Kota Malang)', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1 (2010), 207–22

Kusdewanti, Amelia Indah, and Husnul Hatimah, 'Membangun Akuntabilitas Profetik', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 7 (2016), 156–323

Lewis, Carol W, and Stewart C Gilman, *The Ethics Challenge in Public Service: A Problem Solving Guide* (San Fransisco: Jhon Wiley & Sons, 2005)

Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2007)

Noor, Abdun, 'Ethics, Religion and Good Governance', *JOAAG*, 3 (2008), 62–77

Osborne, Stephen P, 'Introduction - The (New) Public Governance: A Suitable Case for Treatment?', in *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*, 2010, pp. 1–16 <http://dx.doi.org/10.4324/9780203861684>

Paranoan, Selmita, 'Akuntabilitas Dalam Upacara Adat Pemakaman', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6 (2015), 214–23

Patty, Agustina Christina, and Gugus Irianto, 'Akuntabilitas Perpuluhan Gereja', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 4 (2013), 177–87

Randa, Fransiskus, and Fransiskus E Daromes, 'Transformasi Nilai Budaya Lokal Dalam Membangun Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 5 (2014), 477–84

Salle, Ilham Z, 'Akuntabilitas Manuntungi: Memaknai Nilai Kalambusang Pada Lembaga Amil Zakat Kawasan Adat Ammatoa', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6 (2015), 28–37 <http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2015.04.6004>

Siskawati, Eka, Ferdawati, and Firman Surya, 'Bagaimana Masjid Dan Masyarakat Saling Memakmurkan? Pemaknaan Akuntabilitas Masjid', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 7 (2016), 70–80

<http://dx.doi.org/http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2016.04.7006>

Sobirin, Achmad, 'Konsep Dasar Kinerja Dan Manajemen Kinerja', 2014, pp. 1–67

Triyuwono, Iwan, 'Akuntansi Syari'ah : Menuju Puncak Kesadaran Ketuhanan Manunggaling Kawulo-Gusti', *Pidato Pengukuhan Guru Besar Akuntansi Syariah*, Universita (2006), 1–24

———, *Akuntansi Syariah : Perspektif, Metodologi, Dan Teori*, 2nd edn (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2015)

———, 'Taqwa : Deconstructing Triple Bottom Line (TBL) to Awake Human ' s Divine Consciousness', *PERTANIKA*, 24 (2016), 89–104

Wiranta, Dayat N S, 'Transformasi Birokrasi : Cara Untuk Penguatan Etika Dan Integritas Dalam Pencegahan Korupsi', *Jurnal Lingkar Widyaiswara*, 2 (2015), 44–71

Zhou, Yue Maggie, 'Synergy, Coordination Costs, and Diversification Choices', *Strategic Management Journal*, 32 (2011), 624–39 <http://dx.doi.org/10.1002/smj>