Memperkuat Penggunaan Pengetahuan Untuk Kebijakan di Indonesia:

Kumpulan Cerita Perubahan Terpilih Dari Program Knowledge Sector Initiative (KSI) Tahap I

Kementerian PPN/ Bappenas

KNOWLEDGE SECTOR INITIATIVE

Australian Government

Memperkuat Penggunaan Pengetahuan Untuk Kebijakan di Indonesia:

Kumpulan Cerita Perubahan Terpilih Dari Program Knowledge Sector Initiative (KSI) Tahap I

Kementerian PPN/ Bappenas

KNOWLEDGE SECTOR INITIATIVE

Australian Government

Kata Pengantar

Pada akhir bulan Juli 2016, KSI merilis "Call for Stories of Change" atau "Yuk, Mari Menulis Cerita Perubahan", sebuah inisiasi untuk mendorong mitra-mitranya untuk menuliskan cerita tentang bagaimana organisasi mereka, upaya mereka atau dampak yang telah terjadi mengalami perubahan selama tahap pertama program KSI. Pendekatan ini telah berhasil digunakan secara luas pada projek yang lain dan kami harap hal ini dapat memberikan gambaran dan membantu pemahaman yang lebih mendalam bagaimana sektor pengetahuan mengalami perubahan dan kontribusi KSI dalam menciptakan perubahan tersebut.

Sebagai hasil dari inisiasi tersebut, KSI menerima 55 buah cerita yang dikirim oleh 27 organisasi yang mewakili mitra lembaga riset kebijakan, mitra lembaga pengetahuan lokal dan mitra KSI dari pihak pemerintah Indonesia.

Kumpulan cerita perubahan dirangkum disini sebagai koleksi untuk memfasilitasi refleksi dan pembelajaran kolaboratif agar dapat berkontribusi pada upaya lebih lanjut untuk menguatkan sektor pengetahuan di Indonesia.

Kami ingin berterimakasih kepada semua penutur cerita yang telah berpartisipasi dan membagikan cerita-cerita mereka kepada kami. Kami juga ingin berterimakasih kepada Mark Fiorello dan tim Solidaritas yang telah banyak membantu kami sejak awal inisiasi ini. Juga apresiasi kami untuk John Young dan Louise Ball dari ODI untuk masukan-masukannya yang berharga dan petunjuk yang diberikan baik dalam proses secara keseluruhan maupun design akhir kumpulan cerita perubahan. Terakhir, untuk tim DFAT dan KSI dan manajemen yang telah berkontribusi dan terlibat dalam proses ada inisiasi ini.

Juni 2017

Lia Marpaung dan Anne Buffardi

Daftar Isi

Kata Pengantar	02
Pembukaan	04
Gugus Operator Sekolah: Inisiatif Membenahi Pangkalan Data Sarana dan Prasana Sekolah di Bogor	10
Dari Riset Jadi Kebijakan Kesehatan: Cerita Perubahan di Badan Litbang Kesehatan Kementerian Kesehatan	15
Tumbuhnya Kultur Berbagi Pengetahuan di LAN	23
Berbelok ke Jalur yang Benar	31
Publikasi AIPI: Mengawal Suara Kerja Sunyi	38
Kaji Tindak: Komitmen pada Golongan Lemah: Mengawal Suara Kerja Sunyi	45
Kaji Tindak: Komitmen pada Golongan Lemah 'Melesi', Embrio Asuransi Kesehatan Desa	55
Wawancara Komputer: Cara Baru Menghemat Ongkos Survei	62
Membenahi Kepegawaian Lembaga Riset: Pengalaman SMERU	70
Sepenggal Cerita Lahirnya Kebijakan	77
Bergandengan Tangan dengan Gerakan Disabilitas	82
Revolusi Kesehatan Ibu dan Anak di RSUD Umbu Rara Meha	90
Menjadi Rujukan Kebijakan: Kiprah SurveyMETER di Sektor Pengetahuan	97
Sewindu Advokasi Puskapol UI: Mengawal Isu Representasi Politik Perempuan	105
Lembaga yang Terus Bertunas	116
List of 55 KSI's Stories of Change	126

Pembukaan

Bukti-bukti atau penemuan dapat menjadi instrumental dalam pembentukan dan implementasi kebijakan publik yang efektif dengan menyasar pada peningkatan kehidupan orang banyak. Bagaimanapun, penggunaan bukti-bukti untuk pemberitahuan kebijakan tidak datang begitu saja dan kadang terbatas oleh kurangnya bukti yang relevan dan berkualitas untuk menjawab pertanyaan yang diajukan pembuat keputusan, kurangnya permintaan dan penggunaan bukti-bukti dari pembuat kebijakan, keterbatasan interaksi antara pihak yang memproduksi dan pihak yang menggunakan bukti-bukti tersebut dan luasnya lingkungan peraturan dan institusional.

Knowledge Sector Initiative (KSI), merupakan sebuah program gabungan antara pemerintah Indonesia dan Australia, dengan sasaran untuk mengatasi tantangan ini demi meningkatkan penggunaan penelitian, analisa dan bukti untuk membuat kebijakan publik yang lebih baik serta digunakan untuk meningkatkan kehidupan masyarakat Indonesia. Untuk mencapai hasil dalam jangka waktu panjang, program ini difokuskan untuk menguatkan pusat-pusat kegiatan baik penelitian, pemerintahan dan organisasi masyarakat sipil.

Agar bisa lebih memahami perubahan yang telah terjadi dalam beberapa tahun terakhir ini di sektor pengetahuan di Indonesia, pada Juli 2016 KSI meminta kepada mitra-mitranya untuk mengirimkan cerita-cerita pendek yang menggambarkan apa yang mereka rasakan sebagai perubahan signifikan yang terjadi sejak tahun 2013. Sesuai dengan hasil dari KSI dan tantangan yang diduga, perubahan ini dapat mencakup perubahan kapasitas dan cara bekerja dalam organisasi mereka sendiri, perubahan dalam produksi dan komunikasi penelitian, perubahan dalam bagaimana pembuat kebijakan mendapatkan dan menggunakan hasil penelitian, perubahan dalam interaksi antara pembuat penelitian dan pengguna penelitian atau perubahan-perubahan lainnya yang terjadi karena KSI.

Sebagai hasil dari prakarsa insisiasi ini, KSI telah menerima 55 buah cerita yang dikirimkan oleh 27 organisasi yang mewakili para mitra penelitian kebijakan, mitra pengetahuan lokal dan juga mitra KSI di pemerintahan. Kisah-kisah tersebut mengilustrasikan tentang berbagai jenis perubahan yang meliputi:

- Perubahan dalam kapasitas dan cara bekerja dari institut penelitian kebijakan
- Perubahan dalam produksi dan komunikasi dalam penelitian
- Perubahan dalam perolehan pembuat kebijakan dan penggunaan hasil penelitian
- Perubahan dalam interaksi antara pembuat kebijakan dan pemerintah
- Perubahan lainnya yang terjadi yang disebabkan oleh kontribusi atau atribusi KSI

Daftar lengkap dari 55 buah cerita ini telah disediakan dalam bentuk kumpulan cerita dan 38 buah kisah di antaranya telah dipublikasikan dan tersedia secara online dalam Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia di situs KSI di http://www.ksi-indonesia.org/en/news/index/stories-of-change.

15 cerita yang telah dimasukkan dalam kumpulan cerita ini telah dipilih oleh panel yang meliputi perwakilan dari seluruh kelompok pemangku kepentingan untuk menyediakan sampel yang representatif dari beberapa jenis perubahan dalam berbagai macam organisasi di sektor pengetahuan. Tiga di antaranya dipresentasikan oleh masing-masing pembuatnya menggunakan bantuan multimedia selama lokakarya internasional mendekati bagian akhir KSI tahap 1, untuk mendiskusikan pencapaian-pencapaian program tersebut, kontribusi dan pelajaran yang diperoleh. Kisah tersebut juga dapat dilihat secara online di situs web KSI.

Pengembangan dari cerita perubahan ini awalnya ditujukan sebagai dokumen bukti dan juga agar penutur cerita dapat belajar dan mempraktikkan bentuk baru mengkomunikasikan informasi kepada penonton non-akademis. Berbagi cerita dapat

melengkapi jenis bukti lainnya dan memungkinkan ekspresi pegngetahuan yang tersimpan, baik elemen faktual maupun emosionalnya, dan dapat membantu pembelajaran dan pembagian pengetahuan melalui struktur naratif.

Proses

Menindaklanjuti permintaan membuat cerita itu, KSI dan perusahaan konsultan yang ditunjuk, Solidaritas, mengadakan 5 lokakarya yang disesuaikan untuk menjelaskan format dari cerita perubahan dan bekerja dengan individu pembuat cerita untuk mengidentifikasi contoh-contoh yang relevan. Setiap cerita perubahan telah ditinjau oleh Solidaritas menggunakan panduan standar, menerima masukan tertulis dan sebagian besar direvisi oleh penulis untuk kemudian dikirim ulang. Total ada 55 cerita perubahan yang dikirim ulang dari institut penelitian kebijakan yang telah menerima pendanaan dari KSI, lembaga pemerintahan dan institut penelitian (Balitbang) dan organisasi kecil berbasis komunitas kecil di luar Jakarta yang merupakan mitra KSI dalam pengetahuan lokal. Sebagian besar dari penulis mewakili perspektif dari produsen pengetahuan, termasuk analis dari pihak pemerintah. Beberapa organisasi mengirimkan beberapa cerita dan hampir separuh dari jumlah penulisnya adalah perempuan. Dari yang pertama dikaji oleh Solidaritas, sebanyak 38 cerita dinominasikan untuk dipublikasi dan dapat diakses di situs web KSI.

Sebanyak 15 cerita yang dipublikasikan dalam laporan ini telah dipilih oleh panel yang mewakili kelompok pemangku kepentingan yang berbeda yang terlibat dalam KSI (Bappenas yang mewakili pemerintah Indonesia, perwakilan dari mitra penelitian kebijakan, pakar dalam bidang gender dan inklusi sosial, pakar dari bidang media dan komunikasi publik, pakar pengawasan dan evaluasi, dan perwakilan manajemen senior KSI). Panel memilih cerita-cerita yang menggambarkan tentang luasnya dampak perubahan dari jangkauan organisasi yang mereka rasa bisa berkontribusi untuk mengembangkan sektor pengetahuan Indonesia dan dapat menginspirasi orang lain untuk

mendukung dan/atau mencontoh perubahan-perubahan tersebut. Tiga kisah di antaranya dipresentasikan oleh penutur cerita menggunakan bantuan multimedia selama lokakarya internasional menjelang akhir tahap 1 KSI, untuk mendiskusikan pencapaian program, kontribusi dan pelajaran yang didapat.

Meta-analisis

Berawal di awal tahun 2017, sebuah tim beranggotakan empat orang bergabung untuk menganalisa semua cerita perubahan yang telah dikirimkan beserta 12 buah studi kasus yang ditulis dan ditugaskan oleh staf dan mitra KSI, dengan total 67 buah kasus perubahan yang mewakili pengalaman dari 29 organisasi di Indonesia. Menggunakan teori perubahan KSI sebagai kerangka penuntun, para analis mencoba menjawab 2 pertanyaan: Perubahan penting apa yang telah terjadi dalam sektor pengetahuan di Indonesia selama 2013 - 2017, seperti yang telah diidentifikasi oleh para individu dan organisasi yang terlibat langsung dalam sektor pengetahuan? Faktor apa saja yang dirasakan terkait dengan perubahan tersebut, termasuk namun tidak terbatas pada prakarsa Knowledge Sector Initiative?

Mayoritas dari kasus yang ada (74%) berhubungan dengan perubahan di produksi pengetahuan, yang mencakup perubahan pada kapasitas internal organisasi, proses manajemen, kemampuan penelitian teknis dan kemampuan berkomunikasi. Ini mencerminkan penekanan dari tahap pertama KSI dan afiliasi penulis, sebagian besar merupakan pihak-pihak yang melakukan penelitian di beberapa jenis organisasi, termasuk pemerintah.

Sejumlah 13% dari kasus mendokumentasikan interaksi antara produsen pengetahuan dan penggunanya. Sebagian besar menunjukkan bahwa interaksi sering diawali dengan hubungan personal dan dilakukan melalui proses interaksi yang secara formal dibatasi waktu (contoh: gugus tugas) untuk menangani isu yang spesifik. Ada beberapa contoh tentang peningkatan permintaan untuk penggunaan bukti. Contoh pernggunaan

yang didokumentasikan menunjukkan bahwa dorongan datang dari pembuat kebijakan itu sendiri ketimbang dikendalikan oleh pihak luar atau dibudayakan.

Kebanyakan dari perubahan yang diceritakan awalnya diduga terdorong oleh kepemimpinan dan cerminan proses di dalam institut penelitian, oleh individu pembuat kebijakan, dan difasilitasi oleh lingkungan politik yang sedang berlangsung di Indonesia dan oleh hubungan dan dukungan dari organisasi akademik, NGO, media, donor internasional dan sektor swasta. Kontribusi KSI disebutkan meliputi dukungan finansial, fasilitasi akses, pelatihan dan pembangunan kapasitas, serta bantuan teknis.

Kisah Pada Ringkasan Ini

Rata-rata dari kasus yang dipilih untuk kumpulan cerita ini mencerminkan jangkauan cerita secara keseluruhan, yang menekankan pada perubahan dalam produksi dan penggunaan bukti-bukti berbasis penelitian. Kasus-kasus tersebut menceritakan peningkatan kualitas penelitian dan komunikasinya, peningkatan interaksi antara produsen dan pengguna, peningkatan permintaan dan penggunaan penelitian oleh pembuat kebijakan dan perubahan sistemik dalam sektor ilmu pengetahuan.

Bersama-sama, rangkaian kasus secara keseluruhan ini menawarkan wawasan yang mendalam terhadap proses perubahan yang telah dilaksanakan dalam waktu tiga tahun terakhir dan, bagi beberapa pihak, tahun-tahun sebelumnya.

Cerita-cerita perubahan ini berfokus pada tahapan proses sebagaimana dengan hasilnya sehingga dapat mengungkap perubahan yang tak terduga, mengkomunikasikan pengertian tentang proses-proses tertentu dan mendokumentasikan perubahan-perubahan yang tidak terlalu terlihat seperti pergeseran pada hubungan interpersonal dan budaya organisasi yang mungkin sulit untuk ditangkap dengan cara lain. Cerita-cerita ini memberikan gambaran tentang apa yang dianggap

sebagai perubahan yang signifikan, tetapi tidak mewakili perubahan tunggal yang mungkin telah terjadi dan tidak ditujukan untuk menjadi penjelasan yang lengkap yang menganalisa semua kemungkinan.

Cerita-cerita ini hanyalah sebagian dari banyak jenis informasi yang digunakan untuk mengukur dampak dari tahap pertama KSI.

Untuk detil lebih lanjut mengenai penemuan meta-analisis dari cerita perubahan KSI, silahkan hubungi Lia Marpaung, Senior Monitoring & Evaluation Specialist KSI (rberliana@ksi-indonesia.org / molistarfish@gmail.com) atau Anne Buffardi, Senior Research Fellow ODI (a.buffardi@odi.org.uk)

Gugus Operator Sekolah:

Inisiatif Membenahi Pangkalan Data Sarana dan Prasana Sekolah di Bogor

Tak bisa dimungkiri, Bogor adalah kota pendidikan. Di kota ini terdapat Institute Pertanian Bogor yang termasuk 10 perguruan tinggi terbaik di Indonesia. Sekolah-sekolah di Bogor pun banyak mencetak siswa dengan prestasi akademik membanggakan. Mereka merebut piala lomba tingkat nasional dan internasional. Contoh lain, nilai rata-rata Ujian Nasional (UN) Kota Bogor pada 2015 tertinggi di Jawa Barat.

Walau begitu, belum banyak studi mengenai sektor pendidikan yang dilakukan di Bogor. Padahal, dengan keberadaan universitas dan sekolah bermutu, pendidikan di kota ini menarik diteliti dan direplikasi di daerah lain.

Kesempatan untuk melakukan penelitian di Bogor datang pada pertengahan 2015. Article 33 Indonesia melakukan kajian mengenai standar biaya satuan (*unit cost*) sarana dan prasarana sekolah. Program Knowledge Sector Initiative (KSI) berkontribusi dalam mendorong proses penyebarluasan hasil kajian kepada Pemerintah Daerah dan stakeholder terkait. Kami memilih Kota Bogor, Kabupaten Bantul, dan Kabupaten Bima sebagai tempat penelitian.

Selain karena alasan di atas, Bogor dipilih karena posisinya yang dekat dengan Jakarta dan dianggap mewakili wilayah perkotaan. Adapun Bantul diputuskan karena dianggap sebagai representasi daerah di Pulau Jawa. Sedangkan Bima merupakan perwakilan dari wilayah Indonesia Timur. Studi dilakukan selama kurang lebih enam bulan, dari mulai penyusunan desain riset hingga diseminasi laporan akhir.

Dalam tahap penyusunan desain riset dan persiapan pengumpulan data, tim peneliti Article 33 berkonsultasi dengan Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Dirjen Dikdasmen Kemdikbud), Hamid Muhammad. Keterlibatan Dirjen Dikdasmen dalam studi ini sangat strategis mengingat hasil studi ini akan menjadi bahan Kemdikbud dalam menyusun peraturan tentang standar biaya satuan sarana dan prasarana sekolah.

Saat itu, pemerintah belum mempunyai aturan mengenai standar satuan biaya sarana dan prasarana sekolah yang menjadi rujukan. Standar satuan biaya tersebut sangat dibutuhkan, bukan saja oleh pemerintah pusat, tapi juga oleh pemerintah daerah dalam menyusun anggaran untuk membangun ruang kelas baru atau merehabilitasinya, serta mendirikan sekolah baru.

Ada dua keluaran studi ini. Pertama, standar biaya untuk tiap komponen sarana dan prasarana sekolah. Kedua, estimasi kebutuhan anggaran untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah di Bogor dan Bantul. Hasil studi ini kami paparkan kepada dinas pendidikan di kedua daerah tersebut. Saat pemaparan hasil studi, respons Dinas Pendidikan Kota Bogor lebih antusias. Mungkin karena komunikasi tim peneliti Article 33 dengan Dinas Pendidikan Kota Bogor lebih intensif dibandingkan dengan Dinas Pendidikan Kabupten Bantul.

Di Bogor, tim peneliti menemukan *key person* di Dinas Pendidikan yang peduli dengan kebijakan berbasis bukti. Namanya Irfa, alumnus Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Universitas Indonesia, yang saat itu menjabat Kepala Bagian Sarana dan Prasaran Bidang Pendidikan Dasar. Irfa menjadi jembatan komunikasi kami dengan Kepala Dinas Pendidikan dalam mengerjakan studi ini.

Selain menjabarkan hasil studi, kami menyampaikan rekomendasi mengenai pentingnya penataan pangkalan data sarana dan prasarana sekolah melalui input Data Pokok Pendidikan (Dapodik).

Selain menjabarkan hasil studi, kami menyampaikan rekomendasi mengenai pentingnya penataan pangkalan data sarana dan prasarana sekolah melalui input Data Pokok Pendidikan (Dapodik). Pendataan melalui Dapodik perlu dikaitkan dengan sistem insentif agar sekolah tergerak untuk selalu memperharui data. Tanpa insentif yang tepat, Dinas Pendidikan tidak akan memperoleh data sarana dan prasana sekolah terkini dan valid. Padahal, data itu dibutuhkan sebagai basis perencanaan dan penganggaran daerah.

Dinas Pendidikan akan bekerja sama dengan Dinas Pengawasan Bangunan dan Pemukiman untuk memberikan pendampingan pada operator sekolah

Menanggapi hasil studi dan rekomendasi tersebut, Kepala Dinas Pendidikan memberikan apresiasi atas masukan yang bermanfaat untuk perencanaan dan penganggaran di sektor pendidikan di Bogor tersebut. Secara khusus, Irfa, yang menjadi jembatan kami, mengakui bahwa mereka tidak punya banyak referensi dalam menyusun anggaran sarana dan prasarana sekolah. Selama ini Dinas Pendidikan berpedoman pada petunjuk dari Dinas Pengawasan Bangunan dan Pemukiman Kota Bogor. Itu pun hanya mengatur standar ruang kelas, tak termasuk peralatan dan perabotan. Sebab itu, hasil studi Article 33 ini akan menambah referensi dalam perencanaan dan penyususunan program.

Ihwal rekomendasi mengenai penataan pangkalan data sarana dan prasarana sekolah, Irfa mengakui bahwa data yang bersumber dari Dapodik saat ini tidak valid. Kendalanya, operator sekolah bukan orang teknik sipil sehingga tidak punya kompetensi untuk menilai tingkat kerusakan sekolah. Dengan adanya rekomendasi tersebut, Dinas Pendidikan akan bekerja sama dengan Dinas Pengawasan

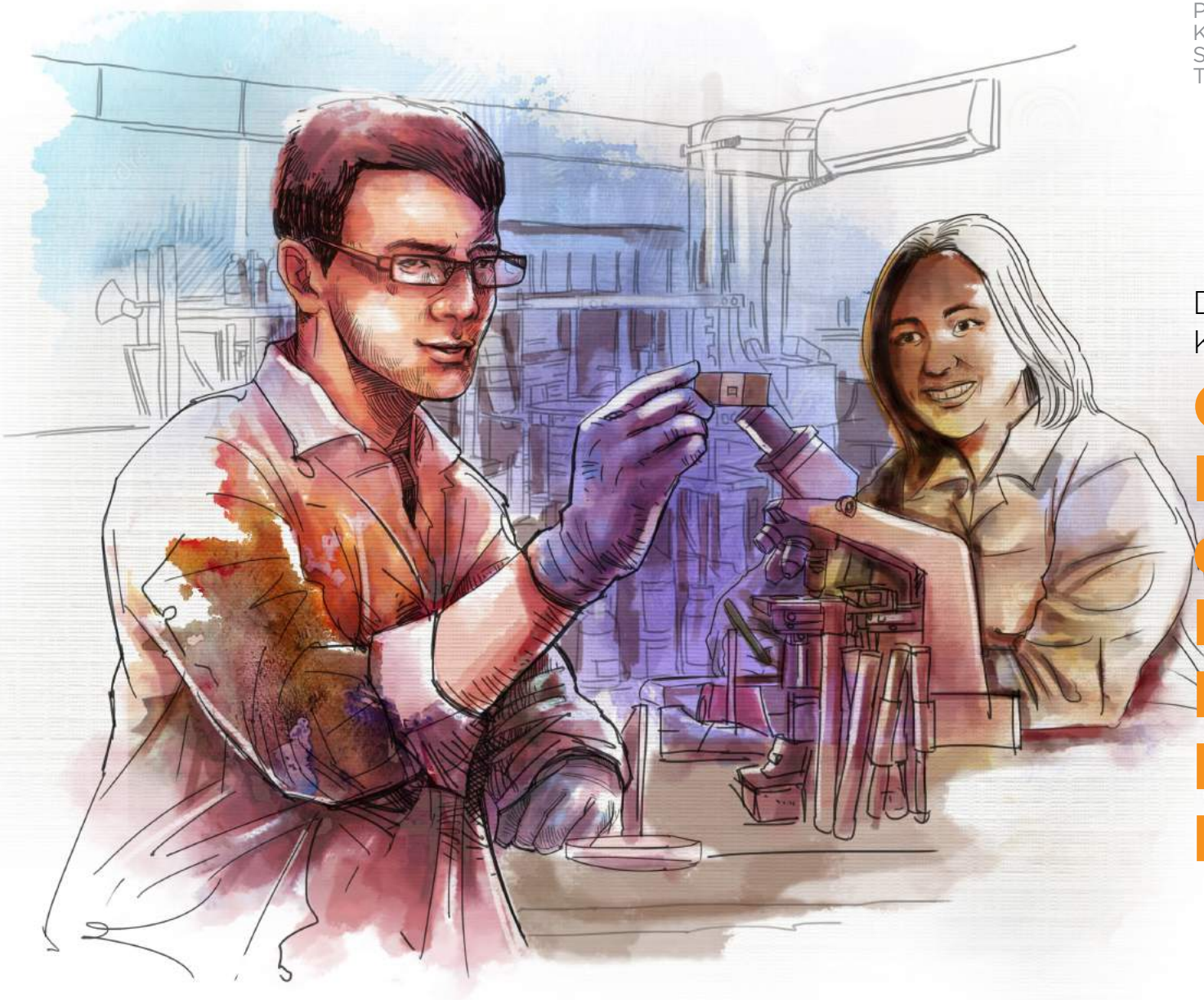
Bangunan dan Pemukiman untuk memberikan pendampingan pada operator sekolah agar mereka dapat menilai tingkat kerusakan sarana dan prasarana di sekolah. Selain memvalidasi data, operator sekolah diminta memasukkan data sarana dan prasarana sekolah ke dalam Dapodik secara berkala.

Selang empat bulan setelah penyampaian hasil studi ini, kami kembali menjumpai Irfa. Saat itu, dia sedang sibuk memeriksa dokumen sarana dan prasarana sekolah sekota Bogor, yang akan menjadi bahan penyusunan anggaran sarana dan prasarana sekolah dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) 2017. Salah satu rujukannya adalah hasil studi Article 33.

Menurut Irfa, setelah membaca rekomendasi hasil studi Article 33, Dinas Pendidikan segera membentuk Gugus Operator Sekolah yang beranggotakan operator sekolah. Mereka dilatih oleh Dinas Pendidikan bekerja sama dengan Dinas Pengawasan Bangunan dan Pemukiman agar terampil menilai kerusakan sarana dan prasarana sekolah sesuai. Setelah lulus pelatihan, setiap anggota Gugus Operator Sekolah mendapat tugas melatih dan mendampingi para operator sekolah yang belum mendapat pelatihan dari Dinas Pendidikan, di wilayah kecamatan masing-masing. Gugus Operator Sekolah juga menjadi forum diskusi para operator sekolah sekaligus menjadi saluran informasi dari Dinas Pendidikan ke sekolah-sekolah dan sebaliknya.

Saat ini, menurut Irfa, data Dapodik sarana dan prasarana sekolah Kota Bogor sudah jauh lebih baik dibandingkan sebelum adanya forum Gugus Operator Sekolah. Bagi kami, kabar itu merupakan penebus kerja keras selama melakukan penelitian tersebut.

Lukman Hakim
Kepala Divisi Social Development
Article 33 Indonesia



Dari Riset Jadi
Kebijakan Kesehatan:

Cerita Perubahan di Badan Litbang Kesehatan Kementerian Kesehatan

Penelitian Versus Kebijakan Kesehatan

Ini kesaksian sejumlah peneliti di Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan (Balitbangkes) Kementerian Kesehatan tentang hubungan riset dan kebijakan: "Kesadaran untuk melakukan penelitian yang lebih bisa mendukung program kesehatan sebenarnya sudah lama dan sejak dulu ada. Tapi dulu kami cenderung hanya meneliti saja. Tak pernah memikirkan apakah hasil penelitian akan bermanfaat secara langsung dan segera bagi program kesehatan atau tidak."

Meski hanya dikemukakan oleh beberapa peneliti, kesaksian tersebut merupakan indikasi kecenderungan proses penyusunan kebijakan program dan kesehatan di lingkungan Kementerian Kesehatan. Kecenderungannya, program dan kebijakan sering tak dirumuskan berdasarkan bukti hasil penelitian yang kuat. Sebaliknya, penelitian belum memberikan arah bagi penanggulangan masalah kesehatan yang kerap muncul dan berkembang dinamis di masyarakat.

Program kerap ditetapkan hanya berdasarkan asumsi yang belum teruji di lapangan. Para peneliti bekerja keras tapi cenderung tak peduli pada arah program. Penyusun program, karena merasa paling memahami masalah dan menguasai fakta-fakta lapangan, menganggap peneliti hanya duduk di menara gading dan tak memijak bumi. Adapun para peneliti, karena kompetensi keilmuannya, cenderung kurang bisa mengomunikasikan hasil penelitiannya dalam bahasa yang mudah dipahami, yang bisa dengan cepat dijadikan dasar pengambilan keputusan.

Dalam produksi jumlah penelitian, Balitbangkes terhitung sangat produktif. Sepanjang lima tahun, 2011-2015, Balitbangkes memproduksi 1.319 riset, yang sebanyak 220 di antaranya dilakukan pada 2015. Tapi hanya sedikit penelitian yang benar-benar digunakan untuk mendukung program pelayanan kesehatan. Sisanya, tersimpan rapi di rak perpustakaan.

Pada akhir 2015, Balitbangkes merevitalisasi struktur organisasi. Balitbang membentuk empat pusat penelitian dan pengembangan, yaitu Puslitbang Biomedis dan Teknologi Dasar Kesehatan, Puslitbang Sumber Daya dan Pelayanan Kesehatan, Puslitbang Intervensi Kesehatan Masyarakat, serta Puslitbang Humaniora dan Manajemen Kesehatan. Restrukturisasi tersebut dimaksudkan untuk membuat organisasi lebih sanggup mendukung program. Tapi, ikhtiar itu tak serta-merta menyelaraskan kerja penelitian dan penyusunan kebijakan kesehatan.

"Arah baru kebijakan Kementerian Kesehatan itu menetapkan Balitbangkes sebagai lokomotif kebijakan dengan sejumlah peran dan kewenangan strategis"

CORA: Kehendak Perubahan

Masalah tersebut bukan tidak disadari Balitbangkes. Sejak setahun terakhir Balitbangkes berniat mengubah paradigma riset yang diyakininya. Niat untuk berubah ini terutama dipicu oleh Rencana Strategi Kementerian Kesehatan Tahun 2015-2019, Peraturan Presiden Nomor 35 Tahun 2015 tentang Kementerian Kesehatan, dan Peraturan Menteri Kesehatan Kesehatan Nomor 64 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan. Ketiga kebijakan dasar kesehatan itu memerintahkan Balitbangkes untuk lebih sigap melakukan penelitian yang berorientasi pada program pembangunan kesehatan dasar dan berkontribusi pada pengembangan sistem pelayanan kesehatan nasional.

Mandat tersebut ditegaskan oleh Menteri Kesehatan Prof. Dr. dr. Nila Moeloek, Sp.M(K) pada 10 Februari 2016 ketika melantik sejumlah pejabat baru di lingkungan Kementerian Kesehatan. "Di masa depan, Balitbangkes akan menjadi tumpuan pembangunan kesehatan karena berperan

memonitor dan mengevaluasi program-program kesehatan secara nasional," katanya.

Arah baru kebijakan Kementerian Kesehatan itu menetapkan Balitbangkes sebagai lokomotif kebijakan dengan sejumlah peran dan kewenangan strategis, yaitu mengawal kebijakan kesehatan dengan menghasilkan informasi kesehatan yang berasal dari penelitian berkualitas dan tepercaya. Selain itu, memberikan argumen, informasi, dan bukti yang akurat untuk mendukung setiap program kesehatan. Balitbangkes juga diharapkan sanggup menyediakan informasi yang akurat dan kilat agar pengambil keputusan dan perencana program mampu mengembangkan alternatif kebijakan bagi tiap masalah pembangunan kesehatan.

Tuntutan perubahan itu segera direspon Balitbangkes. Sejak pelaksanaan rencana strategis yang baru pada 2015, lembaga ini giat mewujudkan CORA (*client oriented research activity*), sebuah pendekatan riset berorientasi pada kebutuhan klien, yakni pengambil keputusan dan kebijakan baik di tingkat nasional, provinsi, dan kabupaten/kota. CORA dianggap sebagai pendekatan yang tepat untuk mengimplementasikan *evidence-based health policy* (kebijakan kesehatan berbasis bukti). Dengan CORA, Balitbangkes harus lebih giat meneliti masalah kesehatan terkini yang menjadi kebutuhan kesehatan masyarakat; menyusun hasil penelitian ke dalam opsi-opsi kebijakan yang aplikatif; mengembangkan obat, vaksin, atau pendekatan baru; dan mengomunikasikan hasilnya secara luas agar menjadi sumber belajar masyarakat.

Upaya menginternalisasi pendekatan CORA ke dalam manajemen dan kultur riset telah dilakukan pada akhir 2015. Misalnya, Balitbangkes menginisiasi Survei Indikator Kesehatan Nasional (Sirkesnas) dan riset Penyakit Tidak Menular (PTM) Tumor Payudara dan Lesi Prakanker Serviks di 76 kecamatan di 76 kabupaten/kota yang tersebar di 34 provinsi. Penelitian itu untuk merespons kebutuhan akan pencapaian indikator pembangunan kesehatan secara nasional yang ditetapkan dalam Renstra Kementerian Kesehatan Tahun 2015-2019 maupun

dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN). Menurut Delima, salah seorang peneliti di Pusat Teknologi Terapan Kesehatan dan Epidemologi Klinik, saat ini jumlah penelitian yang dilakukan dengan pendekatan CORA mencapai 70 persen.

Cara Baru Mengomunikasikan Hasil Riset

Tuntutan perubahan paradigma riset di lingkungan Balitbangkes bersambut tawaran dari Knowledge Sector Initiative (KSI). KSI menganggap perubahan yang sedang berlangsung di lingkungan Balitbangkes sejalan dengan pendekatan *evidence based policy making* (penyusunan kebijakan berbasis bukti) yang tengah dipromosikannya. Adapun Balitbangkes memandang KSI sebagai mitra yang bisa mempercepat proses perubahan, terutama untuk meningkatan kapasitas dalam mengomunikasikan hasil-hasil riset.

"Peneliti tak boleh hanya menggunakan cara pandangnya sendiri"

Salah satu bentuk kolaborasi ini adalah dukungan serial *workshop* peningkatan kapasitas peneliti Balitbangkes agar bisa menuliskan hasil riset ke dalam format dan kemasan yang mudah dipahami pengambil keputusan dan perencana kebijakan. Risalah kebijakan atau *policy brief* disepakati sebagai format publikasi yang tepat. Meningkatnya kemampuan menulis risalah kebijakan diyakini bisa memperkuat fungsi Balitbangkes dalam mengomunikasikan hasil riset agar lebih mudah dipahami pengambil keputusan dan perencana kebijakan, serta publik yang lebih luas. Saya menilai, karena Balitbangkes lebih banyak mengerjakan penelitian berskala nasional, dukungan KSI akan mempercepat mobilisasi dan sistematisasi data.

Menyusun hasil riset dalam bentuk opsi kebijakan sebenarnya sudah dilakukan peneliti di Balitbangkes, tapi belum dimasukkan sebagai Indikator Kinerja Program (IKP) Balitbangkes dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) di Satuan Kerja (Satker) Balitbangkes. Baru pada 2015, sejalan dengan hadirnya dukungan KSI, opsi dan

rekomendasi kebijakan tersebut dijadikan indikator kinerja Balitbangkes dan Satker Balitbangkes.

Kerja sama dan dukungan tersebut melahirkan sejumlah perubahan penting. Misalnya, Balitbangkes mulai mengembangkan *workshop* penyusunan risalah kebijakan dengan biaya Satker sendiri. Balitbangkes juga kerap menyelenggarakan pertemuan mengenai pamanfaatan hasil penelitian dengan pejabat pengambil keputusan dan penanggung jawab program di tingkat nasional, provinsi, dan kabupaten/kota.

Sokongan KSI juga dipandang sangat relevan dan bermanfaat dalam mendukung tercapainya target Renstra Balitbangkes 2015-2019, terutama mengenai jumlah rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dari penelitian dan yang diadvokasikan ke pembuat kebijakan dan penyusun program. Pada 2015, Balitbangkes berhasil memenuhi target dengan menghasilkan 24 hasil penelitian terpilih. Masing-masing risalah kebijakan dilengkapi dengan infografis dan ilustrasi yang menarik dan gampang dipahami.

Di tingkat peneliti, serial *workshop* penulisan risalah kebijakan atau *policy brief* yang diselenggarakan atas dukungan KSI

Di tingkat peneliti, serial *workshop* penulisan risalah kebijakan atau *policy brief* yang diselenggarakan atas dukungan KSI, telah membangun kesadaran mereka untuk menulis dan menyampaikan hasil riset dalam format yang sederhana. Seperti dituturkan Delima, “Memang peneliti jadi harus membiasakan diri untuk membuat dua versi hasil penelitian. Selain menulis laporan resmi dengan bahasa dan tata cara ilmiah yang lebih kaku, juga harus memikirkan versi hasil penelitian dengan format dan bahasa

yang lebih komunikatif. Kami jadi diingatkan bahwa peneliti tak boleh hanya menggunakan cara pandangnya sendiri, tapi juga harus menimbang kepentingan dan cara pemahaman khalayak pembaca hasil penelitiannya."

M. Rijadi dari Puslitbang Humaniora dan Manajemen Kesehatan menyebut tuntutan menulis risalah kebijakan membuat peneliti lebih antisipatif sejak menyusun proposal penelitian. Kewajiban ini memaksa peneliti untuk lebih koordinatif karena mereka harus mewadahi kepentingan pembuat program kesehatan yang menjadi mitra kerjanya.

Perubahan Belum Selesai

Meskipun perubahan nyata sudah dan sedang berlangsung, tapi masih ada pekerjaan rumah. Pertama, sejauh ini penyusunan risalah kebijakan masih berjalan dan sejumlah peneliti mengaku belum memiliki pengalaman yang cukup untuk menghasilkan risalah kebijakan yang efektif. Menurut Delima, "Tidak semua peneliti pintar menulis hasil penelitiannya secara komunikatif. Proses penulisan *policy brief* masih dilakukan dengan tergesa-gesa, mungkin karena merupakan sesuatu yang baru bagi sebagian peneliti."

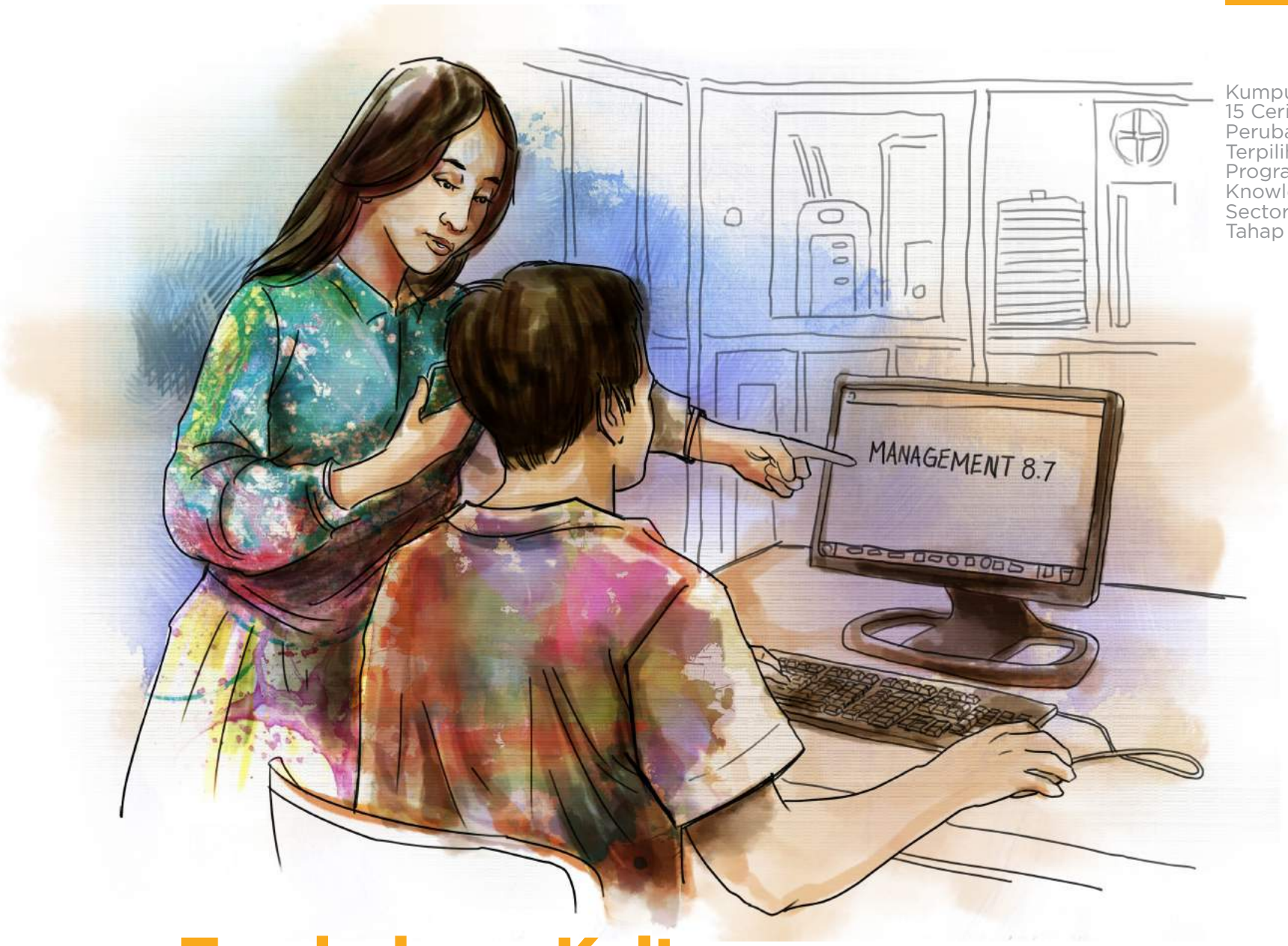
Kewajiban menulis risalah kebijakan belum cukup terinternalisasi dalam keseharian peneliti. Meskipun sudah dijadikan sebagai indikator kinerja peneliti, menulis risalah kebijakan masih dianggap sebagai kegiatan ikutan dan belum didukung fasilitas yang memadai.

Kedua, menurut M. Rijadi, menulis risalah kebijakan merupakan sebuah tradisi baru, yang memerlukan lingkungan pendukung yang kondusif untuk berkembang. Harus ditumbuhkan kesadaran bahwa risalah kebijakan yang diangkat dari hasil penelitian sesungguhnya hanya alat advokasi atau komunikasi. Risalah kebijakan hanya instrumen atau alat bantu untuk meyakinkan bahwa sebuah kebijakan perlu dibuat, diteruskan, diperbaiki, dikembangkan, atau dihentikan.

Walau begitu, penelitian yang kuat dan risalah kebijakan yang komunikatif tidak serta-merta mengubah kebijakan. Diperlukan kebijakan dan tata kelola lembaga yang sinergis untuk menyelaraskan riset dan kebijakan. Di sisi lain, belum ada penghargaan atau insentif yang memadai dalam bentuk angka kredit jabatan fungsional peneliti atas penyusunan risalah kebijakan.

Ketiga, kesediaan Balitbangkes untuk membuka hasil riset kepada publik dalam berbagai bentuk—seperti publikasi ilmiah melalui jurnal ilmiah, publikasi populer, diseminasi informasi hasil litbangkes di tingkat pusat dan daerah, dan pembangunan Galeri Riset Kesehatan—perlu diteruskan dengan merancang strategi publikasi yang lebih masif dan terencana. Sebagaimana dituturkan M. Rijadi, "*Policy brief* dengan tema-tema tertentu yang aktual menyangkut penyakit yang sedang mewabah misalnya, perlu dipublikasikan secara luas melalui media massa dan media sosial. Dengan strategi ini, masyarakat mudah mengakses informasi kesehatan yang berbasis riset, kredibel dan terpercaya."

Cahaya Indriaty, SKM.,M.Kes
Kepala Subbbagian Jejaring dan Hubungan Masyarakat
Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan



Tumbuhnya Kultur Berbagi Pengetahuan di LAN

Saya masih ingat kejadian menjelang suatu rapat di Lembaga Adminsitrasi Negara (LAN) itu. Bulir-bulir keringat tumbuh di pelipis Agit. Anggota staf Pusat Kajian Analis Kebijakan LAN (Pusaka LAN) itu belum menemukan berkas risalah kebijakan yang hendak dibahas. Padahal, kurang dari setengah jam lagi rapat dimulai. Mencari sebuah berkas di antara ribuan yang tertimbun di *hard disk* komputer seperti mencari jarum di tumpukan jerami bila penyimpanan berkas tidak dikelola.

Tak menemukannya di komputer, Agit akhirnya mendapati berkas tersebut dalam sistem Knowledge Management 8.7 atau Manajemen Pengetahuan 8.7. Ia ingat pernah mengunggah risalah kebijakan tersebut di *pusaka.lan.go.id*. Agit bergegas memberi tahu bagian Biro Perencanaan, Hukum, Hubungan Masyarakat, dan Protokol bahwa dokumen yang diminta bisa diunduh langsung di laman Pusaka. Peserta rapat pun dapat berbagi notulensi rapat di situs web, sehingga informasi yang sama dapat diakses seluruh unit kerja LAN.

Bukan hanya risalah kebijakan dan petunjuk teknis, nyaris seluruh dokumen dapat diunduh pegawai LAN dan pihak luar. Misalnya, sistem informasi jabatan fungsional analis kkebijakan (JFAK), produk analis kebijakan, modul pelatihan calon analis kebijakan (CAK), Peraturan Kepala LAN, peraturan bersama (perber), notulensi, presentasi, hasil kajian, berita terbaru, hingga surat edaran. Demikian juga puluhan dokumen lainnya.

Inovasi Knowledge Management 8.7

Bayangkan LAN sebagai rangkaian gerbong kereta api. Apa jadinya jika roda kereta tidak memijak rel dengan sempurna? Jangankan melaju, gerbong kereta pasti goyah karena tidak seimbang sehingga mudah jatuh. Kereta hanya dapat berjalan dengan mulus dan menggerakkan rangkaian gerbong apabila posisi roda dan rel tepat pada kombinasi angka 8.7.

Demikian juga filosofi sistem Knowledge Management 8.7 yang diadopsi Pusaka dari kombinasi tersebut. Knowledge Management

8.7 digagas menjadi *repository* atau "gudang pengetahuan" dan media berbagi yang menghubungkan gerbong-gerbong LAN sekaligus menggerakkannya.

Knowledge Management 8.7 merupakan rangkaian kegiatan guna mengidentifikasi, mengklasifikasi, menjelaskan, mendokumentasikan, dan mendistribusikan pengetahuan

Knowledge Management 8.7 tidak hadir melalui sulap. Knowledge Management 8.7 adalah inovasi Pusaka dalam mengelola pengetahuan yang bertujuan menciptakan akses bagi pemangku kepentingan dalam proses penyusunan kebijakan. Knowledge Management 8.7 merupakan rangkaian kegiatan guna mengidentifikasi, mengklasifikasi, menjelaskan, mendokumentasikan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk diketahui, dipelajari, dan digunakan kembali. Berbekal dukungan LAN yang memberikan akses server dan *IP address*, Pusaka mewujudkan sistem Knowledge Management 8.7 dalam bentuk portal *online* yang dapat diakses semua kalangan kapan dan di mana saja.

Sebagai unit yang baru berdiri pada akhir 2013 dan secara fungsional diamanati tugas membina JFAK, Pusaka gelisah melihat kesulitan berbagai unit atau instansi pemerintah lain dalam menginventarisasi data yang belum terintegrasi satu pintu. Akibatnya, instansi pemerintah susah untuk mengakses data.

Analis kebijakan adalah profesi baru yang lahir dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi 45 Nomor 2013 tentang JFAK

dan Angka Kreditnya. Kegelisahan tadi membawa kesadaran bahwa sebagai institusi pembina analis kebijakan, Pusaka dituntut menyiapkan sebuah sistem pengelolaan pengetahuan agar kelak informasi mengenai analis kebijakan dan produk-produknya dapat lebih mudah diperoleh.

Pada November 2015, Pusaka mulai menggagas pembuatan sistem pengelolaan pengetahuan dengan melibatkan Knowledge Sector Initiative (KSI). Mengingat usia sistem yang masih muda dan keterbatasan sumber daya dalam pengembangannya, maka digunakan prinsip *start, small, and test it*. Sistem dibangun secara bertahap dan berkelanjutan.

Akhirnya pada Maret 2016, sistem pengelolaan informasi pengetahuan lahir dengan nama Knowledge Management 8.7 dan resmi diluncurkan ke publik. Sistem ini juga yang mengantarkan Pusaka masuk sepuluh besar dalam kompetisi inovasi di lingkungan LAN.

'Rumah Online' Analis Kebijakan

Sejak Knowledge Management 8.7 diluncurkan, ada yang berubah dari buku tamu Pusaka. Kepala Bagian Administrasi Pusaka, Al Zuhruf, mengatakan sebelumnya tidak sampai sebulan buku tamu sudah penuh tanda tangan tamu dari berbagai daerah di Indonesia. Saban hari ada saja orang yang berkunjung ke kantor LAN untuk mencari informasi tentang JFAK, jadwal pelatihan calon analis kebijakan, hingga kepangkatan.

Tentu tak sedikit biaya yang dirogoh untuk jauh-jauh ke Jakarta guna sekadar bertanya. Setelah Knowledge Management 8.7 diluncurkan, frekuensi kedatangan tamu menurun. Pelan-pelan sistem berbagi pengetahuan itu mulai memainkan perannya. Perwakilan LAN di daerah dapat mengakses informasi JFAK atau sekadar melihat jadwal sosialisasi hanya dengan mengklik situs web Pusaka. Kini, telah terjadi efisiensi waktu dalam proses alur informasi. Berdasarkan data, sistem Knowledge Management 8.7 telah diakses oleh 457 orang sejak 10 Juni hingga 9 September 2016.

Di internal Pusaka, membiasakan berbagi pengetahuan diawali dengan cara yang sederhana. Ketika seorang anggota staf baru kembali dari pelatihan atau seminar, ia diwajibkan untuk membagikan informasi yang didapat melalui situs web dan diskusi bersama.

Portal Pusaka juga diperuntukkan sebagai "rumah *online*" analis kebijakan. Selain dokumen administratif JFAK dan modul pelatihan calon analis kebijakan yang pembuatannya bekerja sama dengan KSI, di "rumah *online*" inilah tersimpan produk-produk analis kebijakan. Empat di antaranya yang telah diunggah adalah risalah kebijakan dan kertas kebijakan yang ditulis Syauqi, analis kebijakan di Kementerian Sosial (Kemensos).

Tidak cuma disimpan, modul pelatihan dan risalah kebijakan menjadi bahan diskusi dan sumber pembelajaran analis kebijakan dalam menghasilkan produk sejenis. Hingga kini, beragam dokumen yang tersimpan telah diunduh ratusan kali.

Saat ini, Pusaka sedang mengembangkan forum diskusi *online* sebagai wadah interaksi antaranalis kebijakan maupun sarana komunikasi dengan pemangku kepentikan. Untuk sementara, ajang diskusi analis kebijakan menggunakan surat elektronik dan aplikasi pesan WhatsApp.

Menilik cara analis kebijakan berinteraksi saling "memengaruhi" satu sama lain dalam melakukan tugas advokasi dan asistensi kebijakan di institusinya, sungguh menarik. Anang Raghutama, analis kebijakan di Sekretariat Jenderal Kementerian Komunikasi dan Informatika berbagi kesaksian: "Sebagai generasi pertama analis kebijakan, karena tak ada senior tempat bertanya, kami jadi saling tanya lewat grup jika menemui kendala atau bingung dalam kerja analisis."

Berjejaring untuk berbagi input lewat grup percakapan adalah salah satu cara Pusaka dan analis kebijakan dalam menerapkan prinsip berbagai pengetahuan. Hingga September 2016, tercatat ada 51 analis kebijakan yang telah dilantik dan

tersebar di 16 kementerian/lembaga/pemerintah daerah (K/L/D), lima di antaranya berasal dari luar Jabodetabek, yang sudah terhubung secara *online*.

Seolah tidak puas dengan produk analis kebijakan yang ada, Pusaka terus bereksperimen dalam mengembangkan profesi analis kebijakan dengan menghelat "Case Study Writing" atau "Penulisan Studi Kasus" bekerja sama dengan Tempo Institute dan didukung oleh Australia Indonesia Partnership for Economic Governance (AIPEG). Dalam pelatihan pada 8 Juni 2016, sebanyak 32 orang dari berbagai jenis profesi, seperti analis kebijakan, peneliti, pejabat struktural, dosen, dan lainnya yang tertarik dan berkecimpung dalam bidang analisis kebijakan publik, berlatih menulis studi kasus menggunakan gaya bahasa populer. Hasilnya, delapan produk tulisan yang segera tayang di portal Pusaka. Pelatihan ini sebagai arena pemanasan bagi analis kebijakan sebelum menerbitkan produknya dalam narasi yang mudah dicerna.

Saya sebagai Kepala Pusaka bercita-cita mengubah persepsi masyarakat bahwa ilmu kebijakan publik tak harus menggunakan bahasa "tingkat tinggi". Tulisan akademik juga bisa ramah pembaca sehingga hasil penelitian dapat diserap khalayak umum.

Pelan-pelan sistem berbagi pengetahuan itu mulai memainkan perannya.

Salah seorang peserta, Syauqi, mengatakan pelatihan tersebut menyadarkannya sebagai analis kebijakan di Kementerian Sosial mengenai pentingnya keterampilan menulis dalam mengomunikasikan hasil penelitian. "Di antaranya lebih memahami *case study writing* yang benar sesuai standar Harvard University," katanya. "Selain itu, terutama dalam mengimplementasikan kajian kebijakan yang disusun Biro Perencanaan Kemensos, yang dapat diunduh di situs web Kemensos."

Arus pertukaran pengetahuan tidak hanya terjadi melalui situs web dan WhatsApp, tapi juga berwujud di media sosial Facebook dan Twitter yang dikelola Pusaka. Optimalisasi penggunaan media sosial dimaksudkan untuk promosi kegiatan Pusaka dan edukasi bagi masyarakat terkait dengan profesi analis kebijakan dan pengelolaannya.

Sejumlah kegiatan Pusaka dapat dipantau publik secara berkala melalui foto-foto yang diunggah, baik di Facebook Komunitas Analis Kebijakan maupun akun Twitter @AnalisKebijakan. Menurut Toofik, pengelola akun Facebook, di kolom komentar orang kerap bertanya mengenai persyaratan bergabung dengan JFAK dan sosialisasi JFAK.

Yang unik dari penggunaan Facebook adalah terhubungnya praktisi kebijakan, akademisi, masyarakat umum, hingga pemangku kebijakan dalam jejaring pertemanan—tidak hanya staf LAN dan analis kebijakan. Di Twitter, meski frekuensi pembaruan informasi tidak seaktif di Facebook, pengguna dapat mengetahui dokumen terbaru yang telah tersedia di situs web Pusaka dengan mengklik tautan yang disertakan.

Untuk menguatkan budaya berbagi pengetahuan di kalangan analis kebijakan dan internal LAN, Pusaka memfasilitasi pembentukan Organisasi Profesi Analis Kebijakan yang diperkenalkan pada 9 September 2016, dengan sokongan KSI. Peran yang dapat dimainkan oleh organisasi profesi ini salah satunya adalah membina, mengembangkan, dan mengawasi kualitas hasil analis kebijakan, serta melindungi profesi analis kebijakan. Organisasi ini berdiri sendiri dan terpisah dari Pusaka maupun LAN.

Jangan Pelit Berbagi Pengetahuan

Sederet pencapaian di atas, yang terjadi dalam kurun waktu satu tahun terakhir, tidak lantas membuat LAN mendapat cap “sudah banyak berubah”. Perubahan yang terjadi belum mencapai titik kulminasi karena banyak tujuan inti LAN yang belum tercapai melalui kehadiran unit fungsional Pusaka, yang dari sisi usia terbilang masih hijau.
Server yang sering *down* menunjukkan betapa

hambatan sepele dapat mengganjal kemajuan Knowledge Management 8.7. Belum lagi seabrek masalah yang menghambat Pusaka seperti kelengkapan Peraturan Kepala LAN, sosialisasi profesi, tunjangan JFAK yang hingga kini belum terealisasi, dan persoalan klasik lain seperti keterbatasan anggaran.

Sistem berbagi pengetahuan yang ada saat ini pun sebenarnya masih jauh dari ekspektasi yang dibayangkan. Masih banyak fitur yang perlu ditambahkan untuk menyempurnakan Knowledge Management 8.7, di antaranya forum diskusi *online* dan penambahan koleksi produk-produk analis kebijakan.

Membiasakan budaya jangan pelit berbagi pengetahuan juga bukan perkara mudah untuk diterapkan. Ada benteng egosentris dan egosektoral yang harus diruntuhkan untuk menumbuhkan kultur berbagi. Tapi setidaknya dari embrio yang tumbuh menandakan adanya kesadaran di internal LAN dan analis kebijakan terhadap pentingnya saling berbagi pengetahuan. Sebab, ini akan berdampak pada penguatan kapasitas lembaga dan profesi. Kesadaran LAN mereorganisasi institusinya hingga kelak menghasilkan perubahan di level bawah tidak lepas dari dukungan pimpinan LAN dan peran serta mitra.

Perubahan itu telah dimulai. Setelah sistem Knowledge Management 8.7 berjalan, jarang lagi terdengar pertanyaan mengenai keberadaan suatu berkas. Buah tangan pekerjaan, tanpa perlu dikomando atasan, langsung diunggah ke portal Pusaka—alih-alih hanya teronggok di komputer dan akan sukar dicari jika ada kebutuhan mendesak.

Sekecil apa pun pekerjaan, apabila hasilnya dibagikan kepada orang lain, akan bermetamorfosis menjadi pengetahuan yang bermanfaat.

Erna Irawati

Kepala Pusat Pembinaan Analis Kebijakan

Lembaga Administrasi Negara

Berbelok ke Jalur yang Benar

Kangen berjumpa para sahabat, saya menyempatkan diri mampir ke Pusat Pengkajian Islam dan Masyarakat (PPIM) Universitas Islam Negeri Jakarta. Sudah lama saya tak singgah sejak saya berkutat dengan disertasi tentang kebijakan negara soal ibadah haji. Disertasi tersebut hampir rampung ketika saya beranjang sana ke sana pada akhir 2012 itu.

Sudut-sudut kantor lama saya tersebut terlihat tak jauh berbeda dengan kondisi saat saya tinggalkan terakhir kali. Tembok, kursi, dan meja meski tampak agak kusam, tak berubah. Buku, jurnal, majalah dan buletin tetap terpampang rapi. Senang sekali saya bertemu anggota staf dan peneliti baru PPIM.

Tapi lima belas menit di sana saya merasakan ada yang berbeda. Tak lagi terlihat suasana kerja dan pertemanan yang dulu membuat kami betah berlama-lama di kantor. Sejumlah peneliti sibuk di lapangan, tapi kabarnya bekerja sebagai individu, bukan lembaga. Hasil penelitian PPIM tidak lagi banyak terdengar di luar.

Seorang teman sembari terus mengetik berbisik, sebenarnya keadaan sudah agak membaik. Tahun sebelumnya lebih parah. Berbagai persoalan mencuat—sistem administrasi dan manajemen yang tak cakap, finansial melemah, hingga sumber daya manusia berkurang. Sejumlah peneliti memilih hengkang. Sebagian mendapatkan posisi lain di kampus.

Ada yang sebenarnya terjadi?

Pada sebuah pagi yang dingin, awal November 1998, telepon di rumah saya berdering. Ali Munhanif, senior saya di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ciputat, sebutan lain IAIN Syarif Hidayatullah, berkata di ujung telepon, “Ada tugas penting untuk kamu.” Ia meminta saya segera datang ke kantornya di Ciputat.

Waktu itu, saya baru tiba di Tanah Air setelah tugas belajar di Amerika Serikat. Masa jeda memberi saya waktu untuk berpikir tentang banyak hal, termasuk menyiapkan langkah dalam karier dan akademis. Saat itulah Mas Ali—saya biasa menyapanya—menelepon.

Maka, pekan itu juga saya pergi ke Jakarta. PPIM, kantornya Mas Ali, berlokasi di Kampus Pascasarjana IAIN Jakarta dan tidak begitu jauh dari gedung fakultas tempat saya tercatat sebagai asisten dosen. Gedungnya terlihat baru, cukup megah, dan dikelilingi rumput hijau di sana-sini. Melongok ke dalam, para penelitinya tampak khusyuk di depan komputer.

Telepon pada awal November itu menjadi awal garis tangan saya. Secara informal saya dinyatakan lolos ujian awal: menerjemahkan sebuah artikel berbahasa Inggris karya Dr. Hafid Abbas tentang madrasah dan perkembangan pendidikan agama di Indonesia. Tulisan itu dimuat di *Jurnal Madrasah* (1998). Luar biasa senangnya waktu itu.

Menjadi peneliti di PPIM cukup banyak menyita waktu. Pergi ke luar kota, mencari data, berminggu-minggu di lapangan. Sesekali menjadi anggota tim *monitoring* dan evaluasi, mengecek apakah pelaksanaan penelitian sudah sesuai dengan perencanaan. Sekembalinya ke kantor, langsung sibuk menyusun laporan.

Kegiatan ini bisa dilakukan berhari-hari dan bahkan berminggu-minggu. Begitu laporan selesai, naskah diterbitkan atau diserahkan kepada pihak yang menugaskan. Sebagai peneliti ketika itu, saya tak peduli apakah hasil riset saya dibaca orang atau tidak. Yang penting, penelitian direncanakan, dikerjakan, dan dilaporkan.

Kegiatan ini bisa dilakukan berhari-hari dan bahkan berminggu-minggu.

PPIM dikenal karena penelitian dan penerbitannya, setidaknya di lingkungan IAIN dan STAIN (Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri). PPIM sering diminta masukan oleh Departemen Agama—kini Kementerian Agama. Pimpinannya, seperti Azyumardi Azra dan Bahtiar Effendy, sering menjadi “mitra” dialog pejabat di Kementerian Agama. Mereka juga intelektual publik sekaligus

pengamat politik yang disegani. Setiap ada pertemuan penting seputar isu agama dan sosial, pimpinan PPIM seperti mereka dan peneliti senior sering diikutsertakan. Kami, anggota staf peneliti, bertugas mencari data, menyeleksi bahan, mengulas literatur, dan menyiapkan naskah.

Penelitian memang sudah seharusnya menjadi pilar utama kebijakan. Saya menyadari pentingnya riset dalam proses pengambilan kebijakan publik. Kebijakan harus didasarkan atas hasil penelitian.

Kala itu, sebagai staf peneliti muda, saya tidak paham benar apakah yang dilakukan PPIM bisa dikatakan sebagai "keterlibatan kebijakan" atau bukan. Yang jelas, penelitian yang kami lakukan di PPIM lebih berorientasi akademis—sebagaimana dengan bangga kami menyebut diri sebagai "akademisi" atau "dosen-peneliti". Metodologinya ketat, teorinya mutakhir, format tulisannya panjang (dan karena itu penyelesaiannya kerap lamban). Tapi tak terpikirkan oleh kami untuk menyampaikan hasil temuan riset kepada publik yang lebih luas. Kecuali antara 2001 dan 2002, ketika dua hasil penelitian PPIM dipublikasikan oleh majalah *Tempo*.

Hingga akhir 2010-an, beberapa kali peneliti PPIM menulis di media massa. Tapi hal itu tidak diperhatikan secara serius oleh lembaga. Sebab itu, masalah komunikasi riset dan strategi advokasi ke publik kurang terpikirkan dan tidak pernah menjadi kebijakan lembaga. Kalaupun ada, advokasi masih bersifat sporadis dan belum sistematis.

Ketika saya aktif lagi di PPIM pada 2013, setelah melanjutkan studi di Amerika Serikat, suasana di PPIM sudah agak berubah. Peneliti masih mengeluhkan susahnya mencari dana dan melaksanakan kegiatan. Tapi, saya melihat teman-teman mulai bersemangat. Berbagai persoalan yang membelit lembaga, kali ini tidak dibiarkan menggelongsor liar dan berlarut-larut. Ali Munhanif—yang dulu menghubungi saya untuk bergabung—sudah menjadi Direktur Eksekutif PPIM. Sebuah program kemitraan menjadi salah satu target dan teman-teman berjuang untuk mendapatkannya.

Kami sepakat lembaga PPIM harus lebih ramping. Perlu juga memikirkan dan mendefinisikan ulang apa PPIM dan bagaimana perannya dalam konteks penelitian di Indonesia dan masyarakat luas. PPIM sebaiknya berfokus pada penelitian dan advokasinya. Secara berseloroh saya bahkan sempat mengusulkan PPIM perlu "penyegaran".

Rupanya itu bukan hal mudah. Sebagian peneliti masih ingin PPIM tetap berfokus dengan keadaan saat itu, tidak berbelok arah dari penelitian akademis. Sebagian lain sudah sadar pentingnya berkolaborasi serta melakukan komunikasi dan advokasi penelitian ke dunia yang lebih luas. Terserah khalayak mau menyimak atau tidak hasil penelitian kita.

Pada awal 2015, posisi Ali Munhanif sebagai Direktur Eksekutif digantikan Saiful Umam. Ismatu Ropi diangkat menjadi Direktur Riset. Sementara saya diserahi tugas menjadi Direktur Advokasi dan Manajemen Pengetahuan. Proposal besar yang kami siapkan sejak awal 2013 membuahkan hasil. Kami terpilih menjadi salah satu mitra Knowledge Sector Initiative (KSI) dan dipertemukan dengan berbagai mitra lembaga penelitian lain yang dianggap strategis.

Pertemuan saya dan teman-teman dengan para konsultan yang difasilitasi KSI merupakan pergulatan batin dan intelektual yang hebat. Lewat proses Rubric-Based Organizational Assessment (RBOA) dan sejumlah *workshop* Remdec, otak dan energi kami serasa diperas hampir setahun lamanya. Semua mimpi ditulis, segala keinginan dipaparkan. Cita-cita ideologis dipertahankan, fakta-fakta empiris diperlihatkan. Akhirnya kami sampai pada sebuah kesimpulan: bukan masalah kualitas penelitian yang perlu dibuktikan PPIM, melainkan sejauh mana hasil penelitian itu dikomunikasikan dan disebarkan kepada pihak lain.

Atas pertimbangan itu, sejak awal 2015 PPIM merampingkan struktur organisasi. Kini tinggal satu Direktur Eksekutif, satu Direktur Riset, dan satu Direktur Advokasi. Dulu, ada semacam

pemikiran bahwa semua orang harus masuk ke dalam struktur. Bila tidak ada dalam struktur, seorang peneliti seolah kehilangan tajinya. Dalam manajemen yang ramping itu, advokasi menjadi salah satu ujung tombak baru PPIM.

Kini, saya dibantu empat peneliti muda mengembangkan advokasi dan manajemen pengetahuan. Kami memperbarui situs web PPIM dan mendigitalisasi semua naskah terbitan PPIM. Tujuh dari 15 peneliti PPIM terlibat dalam pelatihan jurnalistik dan komunikasi riset bersama Tempo Institute. Tugas saya memastikan hasil riset mereka dikomunikasikan kepada pihak lain.

“Keberhasilan mereka memompa semangat dan menumbuhkan rasa percaya diri kami untuk lebih hadir di ruang publik”

Hasilnya, sekarang ada *standard operating procedure* (SOP) lembaga yang mengharuskan setiap penelitian membuat lembar kebijakan (*policy brief*), yang berisi rekomendasi kebijakan. Ringkasannya diterbitkan di jejaring media sosial, khususnya Facebook dan Twitter. Seminar PPIM pun bisa diikuti peserta yang mendaftar secara *online*.

Sejumlah peneliti muda semangat menulis di *Koran Tempo*, *Media Indonesia*, dan *Warta Kota*. Oman Fathurahman tetap rajin menulis di *Kompas* dan *Republika*. Ali Munhanif semakin sering muncul di televisi sebagai pengamat agama dan politik. Tulisan Saiful Umam, Ayang Utriza, dan peneliti lain juga muncul di media nasional—semuanya mengomunikasikan hasil riset mutakhir mengenai agama dan sosial kemasyarakatan.

Keberhasilan mereka memompa semangat dan menumbuhkan rasa percaya diri kami untuk lebih hadir di ruang publik. Dua seminar nasional yang terakhir digarap PPIM menjadi berita utama *Jakarta*

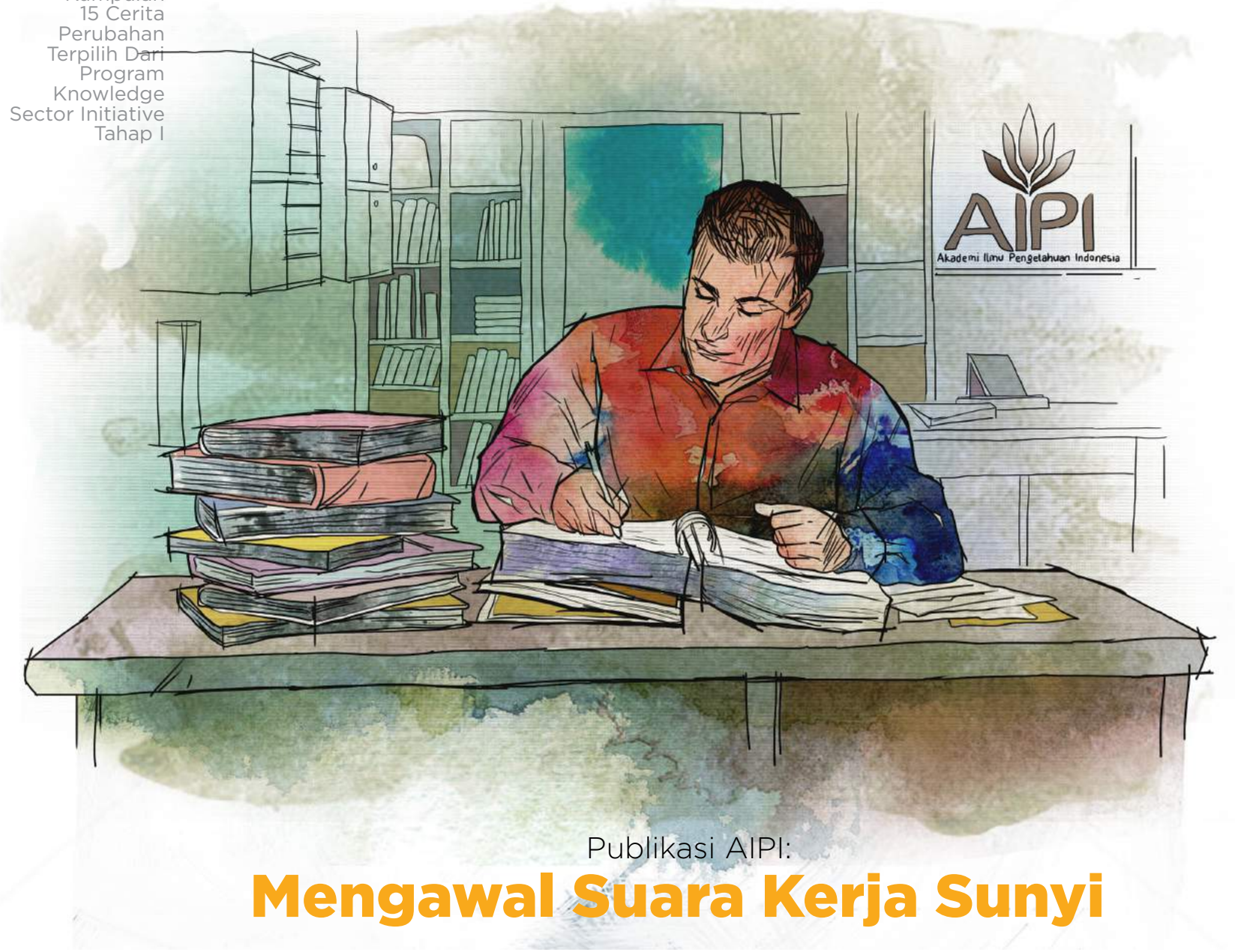
Post dan *Gatra*. Sejak 2015, temuan riset saya tentang kebijakan negara soal haji ditayangkan di televisi nasional sebanyak enam kali (*KompasTV*, *SCTV*, *Trans7*, dan *iNews*). Wawancara saya di media mengenai isu haji tersebar di berbagai koran nasional dan daerah, khususnya jaringan *Kompas* dan *Jawa Pos*, sebanyak 45 pemuatan.

Perlu juga diketahui, jurnal terbitan PPIM, *Studia Islamika*, berhasil masuk indeks Scopus, pangkalan data ilmiah terbesar yang berisi abstrak dan artikel jurnal akademis, pada 2015. *Studia Islamika* terpilih menjadi salah satu dari dua jurnal terbaik di Indonesia versi Kemenristekdikti pada 2016. Prestasi lain, Azyumardi Azra dan Jamhari Makruf (Dewan Penasehat PPIM) mendapat penghargaan internasional di Jepang atas berbagai inisiatif dan kerja samanya dengan lembaga-lembaga internasional.

Kami kian percaya penelitian tidak bisa lagi dilakukan "sendiri-sendiri": diproduksi sendiri, dikonsumsi sendiri, dan diedarkan di kalangan sendiri. Penelitian harus dikomunikasikan dan disebarluaskan. Peneliti mesti lebih aktif terlibat dalam perumusan kebijakan. Hasil penelitian sudah seharusnya ditulis dengan bahasa yang lebih sederhana sehingga dibaca banyak kalangan, termasuk para pengambil kebijakan.

Tentu, masih banyak pekerjaan rumah yang harus dibereskan. Yang telah dicapai pun masih belum seberapa. Tapi kali ini, saya merasa PPIM yang sempat saya khawatirkan, berada di jalur yang benar.

Dadi Darmadi
PPIM UIN Jakarta



Publikasi AIPI:

Mengawal Suara Kerja Sunyi

Suatu sore di Lembaga Eijkman, Jakarta. Di ruang oval yang dingin, saya duduk menghadap Profesor Sangkot Marzuki, Direktur Lembaga Eijkman sekaligus Ketua Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia (AIPI). Mata guru besar itu terpaku pada dua artikel yang saya perlihatkan. Ada bau plagiarisme di situ. "Saya sudah menandai sejumlah paragraf yang sama persis, Prof," kata saya. Di wajah pria 70 tahun itu tergurat kekecewaan.

Peristiwa itu terjadi pada 2013, saat belum genap setahun saya bergabung dengan AIPI. Sebelumnya saya editor di sebuah penerbit khusus sejarah. Beberapa kali saya berkonsultasi dengan Prof. Sangkot untuk keakuratan buku sejarah alam yang sedang saya kerjakan. Mendengar saya mundur dari penerbit tempat saya bekerja, Prof. Sangkot menghubungi saya, menawarkan posisi yang sama di AIPI. Tawaran itu saya terima dengan senang hati, terlebih saya ternyata editor pertamanya. Sembari mempelajari organisasi yang masih asing ini, pada 2012 saya diterbangkan ke Washington DC untuk magang di National Academy of Sciences (NAS). "Lihat cara mereka membuat laporan. Bagaimana NAS mengeluarkan 250 laporan setiap tahun," Prof. Sangkot berpesan.

AIPI dan NAS adalah organisasi serupa dengan pengalaman jauh berbeda. Didirikan pada 1863, NAS tumbuh besar dan kuat selama 150 tahun sebagai lembaga independen yang sangat dipercaya Gedung Putih dan pemerintah federal untuk memberikan saran kebijakan berbasis ilmu pengetahuan. Lembaga ini didukung oleh jajaran staf dengan latar belakang keilmuan multidisiplin yang kuat. AIPI baru didirikan pada 1990 dan pada satu dasawarsa pertama tertatih-tatih bergelut dengan administrasi dan keuangan. Akademi belia ini mulai menyadari khitahnya dan mengatasi ketertinggalannya sejak memasuki alaf baru.

Salah satu yang ingin dibangun Prof. Sangkot adalah bagian penerbitan. Suatu akademi akan didengar dan dipercaya jika mampu menghasilkan produk ilmiah bermutu yang bisa menjadi rujukan

berwibawa bagi masyarakat luas, komunitas akademik, dan pemerintah dalam proses pembuatan kebijakan. AIPI sama sekali belum memiliki bagian itu dan, bahkan, tak punya seorang staf penyunting pun.

AIPI mengemban misi besar membangun budaya ilmiah. Menerbitkan dokumen, laporan, atau rekomendasi yang bisa memberikan solusi ilmiah bagi aneka masalah global

Beranggotakan 60 ilmuwan terkemuka negeri ini, AIPI berpotensi menjadi wadah yang kuat dalam menyuarakan saran dan pertimbangan sains. Beberapa kali AIPI diminta memberikan pertimbangan dalam beberapa kasus penting seperti tentang keterbukaan data genom pada 2004; sikap Indonesia dalam Sidang Umum PBB 2005 tentang teknologi kloning; rekomendasi kepada Kementerian Kesehatan atas kasus susu formula yang terkontaminasi bakteri *Enterobacter sakazakii* pada 2011; serta yang terakhir adalah saran perubahan Kurikulum 2013. Tapi itu semua berupa beberapa lembar saran kebijakan di balik layar. Sebuah kerja sunyi khas peneliti.

AIPI mengemban misi besar membangun budaya ilmiah. Menerbitkan dokumen, laporan, atau rekomendasi yang bisa memberikan solusi ilmiah bagi aneka masalah global adalah kewajiban akademi ini. Tapi peristiwa pada 2013 itu menyadarkan betapa kritisnya kondisi publikasi AIPI. Plagiarisme adalah dosa tak terampuni. Saya tidak akan membahas bagaimana kasus itu diselesaikan, tapi bahwa buku kumpulan tulisan anggota AIPI itu hampir lolos untuk diterbitkan, membangkitkan kecurigaan saya bagaimana

selama ini proses publikasi buku-buku AIPI. Tanpa proses penyuntingan, tata letak sederhana hanya dengan Microsoft Word, desain sampul ala kadarnya, dan biaya cetak buku digelembungkan sebagai "uang proyek", staf AIPI mengkhianati mimpi lembaganya sendiri.

Sebagai editor, salah satu tugas saya adalah membantu mengurus ISBN. Suatu hari saya ditanya harga ISBN. Saya mengernyit. "ISBN kan gratis, Bu. Itu milik dunia, yang di tiap negara dikelola olah perpustakaan nasional masing-masing," kata saya. Alih-alih menyusun laporan mengikuti prosedur ketat NAS, AIPI ditipu stafnya sendiri dengan membayar ISBN. Ini adalah pekerjaan rumah lain dalam hal sumber daya manusia.

Ketua AIPI tak menyerah membangun integritas akademi.

Ketua AIPI tak menyerah membangun integritas akademi. Pembelajaran pertama dalam membuat laporan adalah penyusunan *Reducing Maternal and Neonatal Mortality in Indonesia* (2014), bekerja sama dengan NAS. Laporan ini disusun dengan standard NAS: pernyataan tertulis komite studi lintas disiplin yang kompeten dan bebas konflik kepentingan; pernyataan kesediaan bagi anggota komite untuk memenuhi *statement of task*; proses *peer-review*; proses monitor; dan terakhir adalah proses penyuntingan. Langkah dan prosedur ketat untuk menjamin mutu ilmiah ini adalah hal baru bagi AIPI.

Laporan ini membuahkan hasil manis meski isinya tidak membahagiakan: Indonesia gagal mencapai MDGs dalam menurunkan angka kematian ibu dan bayi baru lahir. Laporan yang dilengkapi rekomendasi kebijakan kepada pemerintah ini mendapat apresiasi tinggi dari Nafsiah Mboi, Menteri Kesehatan saat itu.

Dapatkah AIPI menjadikan pengalaman penyusunan laporan yang ketat sebagai standar baku penerbitan

dalam setiap laporannya di masa depan? Satu model laporan saja mungkin tidak cukup.

Bagi saya, AIPI ibarat remaja tanggung yang naif dan nekat. Berbekal satu model proses penyusunan *Reducing Maternal and Neonatal Mortality in Indonesia,* AIPI bermimpi membuat semacam agenda ilmu pengetahuan Indonesia. Tak tanggung-tanggung, inspirasinya dari edisi khusus jurnal *Science* "125 Questions: What Don't We Know" dan *The Dutch Research Agenda* terbitan KNAW, akademi ilmu pengetahuan Kerajaan Belanda, yang usianya sekitar setengah abad lebih tua dari NAS.

Agenda ilmu pengetahuan dalam *Science* maupun *The Dutch Research Agenda* merupakan inspirasi sains. Pertanyaan-pertanyaan ilmiah fundamental di dalamnya mengajak berpikir ke depan, memancing rasa penasaran, bahkan kadang "nakal". Tantangan penyusunan agenda ini diberikan kepada ilmuwan muda alumni simposium garda depan AIPI. Pada akhir 2013, AIPI mengundang beberapa ilmuwan muda potensial menjadi anggota komite studi dan memperkenalkan prosedur penyusunan laporan ala NAS. Sama naifnya, para ilmuwan muda ini menerima tantangan berat tersebut.

Tahap-tahap penyusunan laporan NAS diikuti. Ternyata, *SAINS45* ini jauh lebih kompleks karena melibatkan lebih dari 100 ilmuwan muda sebagai kontributor dan mitra bestari. AIPI dan komite studi tetap gigih mengikuti prosedur untuk menjamin mutu ilmiah dokumen *SAINS45*. Dua tahun kemudian, ketika proses monitor yang menentukan keputusan terbit tiba, draf akhir *SAINS45* tidak banyak mengalami perubahan. *SAINS45* telah ditempa dalam berbagai konsultasi publik di komunitas-komunitas akademik Tanah Air.

Proses berat itu nyatanya dapat dilewati. Selesainya *SAINS45*—edisi bahasa Indonesia dan Inggris—kian memantapkan AIPI bahwa demikianlah proses yang harus dijalani dalam penyusunan dokumen suatu akademi. Knowledge Sector Initiative-Department of Foreign Affairs and Trade (KSI-DFAT Australia) tidak hanya mendukung secara finansial proses ini, tapi juga

menyediakan penerjemah dalam alih bahasa *SAINS45* untuk edisi bahasa Inggris. Saya yang sebelumnya hanya berbekal pengalaman penyusunan laporan NAS dalam satu versi bahasa, dua kali lipat bebannya karena *SAINS45* hadir dwibahasa. Tapi beban itu ditanggung bersama, salah satunya oleh KSI-DFAT. Bahkan, Australian Academy of Science pun belum pernah menyusun dokumen serupa.

Bekerja sebagai editor AIPI berarti menyuarakan kerja sunyi dan mengawal wibawa akademi.

Proses penyusunan *SAINS45* merupakan modal untuk menghadapi laporan AIPI berikutnya: *White Paper on Science, Technology, and Higher Education*, yang diminta oleh Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti). Kepercayaan demi kepercayaan mulai dituai AIPI.

Bersama komite studi yang dibentuk secara *ad hoc*, saya tidak mengalami hambatan. Budaya ilmiah dan kebebasan akademik dijunjung tinggi. Ego dan kepentingan bidang keilmuan masing-masing anggota dikesampingkan demi dokumen yang layak dipertanggungjawabkan.

Namun, di dalam AIPI sendiri tidak selalu demikian. Terbitan Komisi Ilmu Kedokteran, Komisi Budaya, Komisi Ilmu Sosial, Komisi Ilmu Rekayasa, dan Komisi Ilmu Pengetahuan Dasar belum sepenuhnya mengikuti standar baku publikasi akademi. Baru beberapa komisi yang mulai melibatkan saya dalam menerbitkan buku dan terbitan-terbitan lain semacam *proceeding* atau prosiding simposium/konferensi. Meski bukan buku, prosiding (kumpulan makalah ilmiah yang diseminarkan) yang memuat abstrak dan penelitian peserta kegiatan pun harus disunting dan dikemas lebih baik.

Dari beberapa jenis terbitan AIPI, saya mencatat prosedur penyusunan laporan konsensus seperti *Reducing Maternal and Neonatal Mortality in*

Indonesia dan *SAINS45* adalah yang paling ketat. Prosedur baku ini seharusnya bisa diikuti oleh jenis terbitan lain. Bunga rampai pemikiran anggota AIPI misalnya, harus tetap melewati tahap penyuntingan, *proofreading* (pembacaan kembali dan pengoreksian tulisan), desain tata letak dan sampul, serta terdaftar di Perpustakaan Nasional.

Bekerja sebagai editor AIPI berarti menyuarakan kerja sunyi dan mengawal wibawa akademi. Ini tak bisa dilakukan asal-asalan—sekadar mencetak hasil pemikiran para ilmuwan dengan mesin *offset* besar. Saya harus belajar menimbang publikasi suatu saran kebijakan, memikirkan dampaknya bagi masa depan, serta meminimalkannya dari dosa akademik dan isu etik. Kelak di kemudian hari, jika ditemukan kesalahan dalam terbitan AIPI, baik tampilan maupun isi, terlebih plagiarisme, ada orang pertama yang dimintai pertanggungjawaban. Orang itu adalah saya.

Uswatul Chabibah

Editor, Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia

Kaji Tindak: Komitmen pada Golongan Lemah

Mengawal Suara Kerja Sunyi

"Masyarakat miskin dan golongan terlemah perdesaan, jika sudah bangkit-bergerak, barulah saat itu pembangunan dimulai." **Sajogyo, 2005**

Pengantar

Tidak ada ilmuwan sosial di Indonesia, terutama yang meminati studi pembangunan dan perubahan di perdesaan, yang tidak mengenal Sajogyo. Rektor Institut Pertanian Bogor periode 1963-1965 ini adalah peletak dasar studi sosial-ekonomi perdesaan di Indonesia. Ia dikenal sebagai "sosiolog rakyat kecil" yang mengabdikan hampir seluruh hidupnya untuk mengkaji serba-serbi masalah pembangunan dan kemiskinan perdesaan.

Sajogyo bukan hanya ilmuwan, tapi juga aktivis. Tak hanya mengkaji, Sajogyo pun melakukan advokasi. Melalui sejumlah lembaga swadaya masyarakat yang didirikan bersama koleganya sejak 1970-an, Sajogyo aktif mendorong dan memperjuangkan hasil penelitiannya agar menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan pembangunan desa. Pergaulan keilmuannya membuat Sajogyo memiliki pandangan unik tentang riset dan aksi-aksi pembangunan. Seperti tercermin dalam kutipan di atas, bagi Sajogyo sebuah penelitian harus membangkitkan dan menggerakkan mereka yang lemah di perdesaan, sebab di situlah terkandung intisari pembangunan.

Kaji Tindak: Spirit Keilmuan dan Aktivisme Sajogyo (Institute)

Spirit keilmuan dan keberpihakan Sajogyo inilah yang mengilhami sejumlah kolega, murid, dan pengagumnya mendirikan Sajogyo Institute pada 2005. Para pendiri lembaga ini berpandangan bahwa kondisi masyarakat desa di Indonesia pada tahun-tahun itu masih dibelenggu kemiskinan—mirip dengan berbagai temuan riset Sajogyo hingga dekade 1990-an. Sementara itu, tak banyak kaum intelektual yang memberikan cukup perhatian dan pemihakan yang jelas terhadap nasib golongan ringkih itu.

Meneruskan tradisi keilmuan dan keberpihakan Sajogyo, lembaga ini aktif menggarap riset

pada tema-tema yang dekat dengan kemiskinan perdesaan, yaitu agraria, peran perempuan, dan gejala kemiskinan struktural. Semua riset digarap dengan pendekatan yang diyakini Sajogyo pada zamannya, yakni pemecahan masalah secara partisipatif. Dengan pendekatan ini, Sajogyo Institute mencoba menjadikan kegiatan keilmuan sebagai misi kemanusiaan, mendongkrak kegiatan penelitian agar bergelut langsung dan terlibat dalam persoalan sosial yang nyata, dan mendorong pelibatan warga perdesaan sebagai kunci pengetahuan dan perubahan. Melalui pendekatan ini, Sajogyo Institute menegaskan bahwa hasil riset bukanlah wacana, melainkan aksi perubahan. Peneliti bukanlah pengamat, penonton, atau komentator masalah sosial, melainkan pelaku perubahan.

Pendekatan ini dipilih bukan tanpa alasan. Para pegiat Sajogyo Instutute meyakini bahwa pengetahuan selalu berhubungan erat dengan kekuasaan. Selama ini kepercayaan diri masyarakat desa dihantam berbagai "diskursus pembangunan", yang sesungguhnya sebangun dengan "diskursus pemberadaban" pada masa kolonial. Melalui diskursus pembangunan, pemerintahan pascakolonial menaruh arah perubahan pada kehendak kekuasaan yang digenggamnya sendiri. Dalam relasi yang demikian, masyarakat hanya diperlakukan sebagai objek. Sebaliknya, pemerintah beserta pemilik modal adalah subjek perubahan.

Dalam diskursus pembangunan, warga perdesaan dianggap belum "berdaya" atas dirinya sendiri

Dalam diskursus pembangunan, warga perdesaan dianggap belum "berdaya" atas dirinya sendiri—sebuah anggapan yang bertentangan dengan kenyataan bahwa perjuangan kemerdekaan Indonesia sesungguhnya digerakkan dan berpijak di perdesaan. Dalam praktik, diskursus pembangunan

inilah yang menghancurkan pengetahuan dan kepercayaan diri masyarakat desa atas ruang hidupnya sendiri. Diskursus dan ilmu tentang pembangunan telah menjadi pembenar bagi ketergantungan masyarakat pada pemerintah dan pemilik modal.

Dengan pendekatan partisipatif, Sajogyo Institute ingin memosisikan warga desa sebagai subjek perubahan bersama dengan pihak yang sepadan kerangka pandangnya. Warga desa dengan segenap pengetahuannya melakukan perubahan atas ruang hidup bersama secara nyata, bukan melalui diskursus yang melenakan, menggiring, dan mengelabui, yang berasal dari kekuasaan. Sajogyo Institute ingin memosisikan dirinya sebagai kawan belajar bersama bagi golongan masyarakat paling lemah di perdesaan. Bagi Sajogyo Institute, peneliti bukan profesi dengan selubung kuasa pengetahuan dan modal atas warga desa. Peneliti hanyalah terminologi administratif yang memiliki posisi setara dengan warga desa dalam dunia nyata.

Sadar Berubah di Tengah Gelombang

Begitulah, dengan pendekatan yang diyakininya, Sajogyo Institute terus berupaya menekuni riset aksi partisipatif bertema agraria, peran perempuan, dan kemiskinan struktural. Namun mendekati 2011-2012, dukungan lembaga donor pada riset partisipatif semakin kecil dan berganti haluan pada perubahan kebijakan di tingkat nasional.

Perubahan orientasi lembaga donor ini cukup mengguncang Sajogyo Institute. Gelombang wacana dan isu kebijakan di level nasional membuat Sajogyo Institute tak selalu bisa mengawal keyakinan dan tradisi yang dibangunnya. Selama tiga tahun, 2012-2015, lembaga ini terseret mengurusi isu-isu nasional dan pelan-pelan meninggalkan kerja aksi langsung bersama masyarakat yang terpinggirkan di perdesaan. Dalam kurun waktu tiga tahun itu Sajogyo Institute hanya mampu mengerjakan sebuah riset aksi partisipatif di Maluku.

Meskipun isu kebijakan di tingkat nasional penting diperjuangkan dan tidak haram, tapi perubahan ini

menggelisahkan sebagian besar pegiat Sajogyo Institute. Periset aktif lembaga itu yang berjumlah 15 orang tidak cukup untuk mendukung kegiatan di level nasional sekaligus tetap berpijak pada kerja aksi bersama golongan rapuh di perdesaan. Dua bidang kerja ini membutuhkan dukungan personel relatif besar. Terlalu menekuni isu kebijakan di level nasional tanpa pembelajaran yang nyata bersama golongan lemah, inkonsisten dengan visi riset dan aktivisme yang diimpikan Sajogyo Institute.

Kegelisahan dan kesadaran inilah yang kemudian mendorong Dewan Pembina bersama Badan Eksekutif melakukan refleksi terhadap arah perjalanan Sajogyo Institute. Proses refleksi ini menemukan tiga perubahan penting dalam diri lembaga. *Pertama*, Sajogyo Institute mengalami pelemahan dalam mengawal riset partisipatif. *Kedua*, keterlibatan Sajogyo Institute dalam kegiatan di tingkat nasional tidak menyumbangkan hal yang berarti bagi perbaikan kondisi struktural golongan lemah perdesaan. *Ketiga*, Sajogyo Institute perlu mendudukkan kembali daur pengetahuan dan perubahan sejak dari proses belajar dan bertindak bersama golongan lemah tersebut.

Dari refleksi itu, Sajogyo Institute memutuskan membalikkan kemudi, mengembalikan arah kapal agar tidak kehilangan arah perjalanan. Arah perjalanan itu adalah perspektif keilmuan dan aktivisme yang diwariskan almarhum Sajogyo, yakni kembali ke desa, mengembangkan riset partisipatif, dan mengawal perubahan bersama-sama masyarakat desa.

"Kembali ke Barak" Menginternalisasi Perubahan

Dewan Pembina dan Badan Eksekutif sudah mengembalikan arah Sajogyo Institute. Bagi sebagian besar pegiat, kembali pada semangat keilmuan dan keberpihakan Sajogyo ibarat tentara kembali ke barak untuk melakukan kalibrasi senjata dan menyusun rencana serangan yang lebih jitu. Semua pegiat sepakat menaruh diri dalam posisi nol lagi, bersama-sama membongkar, dan

merancang ulang daur kerja divisi masing-masing. Kegiatan bongkar-pasang ini dimulai dengan serial "bengkel" dan *workshop* membahas sistem manajemen, substansi, dan visi-misi lembaga. Kegiatan ini berlangsung menjelang pertengahan 2015, selama lebih empat bulan. Hampir tiap tahapan kegiatan diikuti intensif oleh semua pegiat. Berbagai "bengkel" berlangsung secara maraton, dan di luar itu, pembicaraan dan diskusi informal juga makin membesar.

Di luar "bengkel" dan *workshop*, diskusi informal terus berlanjut.

Kegiatan "bengkel" dilakukan untuk membicarakan dan mengevaluasi segala hal menyangkut manajemen dan keorganisasian. Sementara *workshop* menyangkut tema-tema substantif penelitian agraria, kemiskinan, dan perempuan. Tiap putaran bengkel dan *workshop* menghadirkan pemrasaran dan narasumber, utamanya dari jaringan belajar Sajogyo Institute, dan para peneliti senior dengan berbagai fokus dan latar pengalaman belajar. Di luar "bengkel" dan *workshop*, diskusi informal terus berlanjut. Tidak saja menyoal substansi dan manajemen, tapi juga visi misi lembaga dalam suasana yang cair.

Proses internalisasi perubahan ini mengkristal menjelang akhir 2015. Saat itu, seluruh pegiat Sajogyo Institute seperti sedang berupaya melahirkan diri kembali dengan lebih melihat, berorientasi, dan bekerja ke dalam. Supaya proses ini berlangsung wajar, kepengurusan baru memutuskan untuk tidak tergesa-gesa mengejar target di luar sana, tapi lebih berfokus melakukan reorientasi dan pembenahan mendasar.

Proses-proses pembenahan ke dalam ini mencapai puncaknya pada suatu pertemuan sehari, yang sebenarnya justru tak terencana. Setelah berlelah-lelah dengan serial kegiatan "bengkel" dan *workshop*, sejumlah pegiat merasa perlu bicara dari hati ke hati melakukan refleksi atas proses belajar

yang dialaminya. Pertemuan tidak formal tapi sangat penting itu berlangsung pada 10 September 2015. Sehari penuh tiap orang mengemukakan pandangan pribadinya secara bergantian dalam suasana yang akrab dan dewasa.

Sajogyo Institute harus kembali ke kampung, membangun daur belajar sejak dari kampung hingga perubahan terjadi.

Proses refleksi ini berujung pada deklarasi perubahan Sajogyo Institute, yang mencakup dua hal penting. *Pertama*, Sajogyo Institute harus kembali ke kampung, membangun daur belajar sejak dari kampung hingga perubahan terjadi. Integrasi studi bersama kampung dibangun kembali sampai konsekuensi tindakan berpengaruh pada kebijakan, dengan memosisikan orang kampung sebagai ujung tombak tindakan (subjek), bukan sebagai objek yang diwakili. *Kedua*, manajemen Sajogyo Institute harus dibangun secara lentur dan dinamis menyesuaikan diri dengan visinya sebagai lembaga riset dengan pendekatan kaji tindak. Manajemen lembaga harus mampu menjadi mesin yang memperlancar kerja-kerja kaji tindak, bukan menghambatnya.

Geliat pembenahan ini membuat para pegiat lebih bersemangat, karena target tidak ditetapkan dengan ambisius tapi lentur. Dengan begitu setiap orang merasa diberi kesempatan untuk tumbuh "apa adanya". Setiap orang secara sukarela mengukur dirinya dan mengajukan perannya kembali dalam posisi yang paling realistis dan relevan. Rumah Malabar, markas besar Sajogyo Institute, yang mulai sepi pada awal 2015, kembali ramai menjelang 2016.

Sekolah Kaji Tindak: Pembentukan Karakter Belajar Bersama dan Bertindak Setara

Sajogyo Institute tidak main-main dengan jalan perubahan yang dipilihnya. Agar komitmen penelitian dan keberpihakan ini mengakar dalam kinerja dan perilaku peneliti, Sajogyo Institute didukung Knowledge Sector Initiative menggelar program pendidikan riset yang disebut sebagai "Sekolah Kaji Tindak" untuk peneliti muda. Program yang berlangsung selama 4 bulan dan diikuti oleh 15 peneliti muda ini diadopsi dari pengalaman Sajogyo Institute mengembangkan program serupa di Maluku.

Metode pendidikan riset di sekolah ini unik dan relatif "keras". Misalnya, peneliti muda diharuskan memasak setiap hari, menyapu halaman rumah, mengepel lantai, mengelap jendela, merawat bunga, dan berbagai kegiatan rumah tangga lainnya. Peneliti muda tidak dianjurkan untuk melakukan rapat, misalnya untuk menyusun jadwal piket. Sehingga, hampir tidak ada piket. Selama proses pendidikan yang berlangsung 4 bulan itu rapat hanya dihelat dua kali. Metode ini dimaksudkan untuk membangun pemahaman dan karakter bahwa daur belajar dan bertindak berakar dari inisiasi personal yang otentik. Begitu pula kerja tim, yang semestinya terbentuk dari rangkaian inisiasi ketimbang negosiasi.

Tahapan paling menentukan, selama satu bulan penuh para peneliti muda tersebut diharuskan hidup bersama dengan keluarga paling miskin di kampung dengan dukungan logistik pas-pasan. Tiap peneliti menentukan sendiri lokasi belajarnya, mengurus sendiri segala perizinan dan administrasi dengan payung lembaga, menggali dan mencari sendiri tempat menginap atau orang tua angkat selama di kampung, yang merupakan golongan terlemah di kampung itu. Dengan cara ini para peneliti dipaksa untuk mengalami proses belajar luar-dalam, melibatkan hati, tubuh, dan pikiran sepenuhnya. Sebuah proses belajar bersama yang setara dan otentik bagi peneliti.

Sajogyo Institute meyakini semangat belajar bersama dengan keberpihakan yang jelas itulah yang menjadi prinsip utama kaji tindak. Kaji tindak adalah rangkaian kerja aktual yang bersahaja bersama golongan terlemah. Kerja seperti ini membutuhkan segenap hati, pikiran, dan praktik yang orisinal. Bukan semata kerja mekanistik mesin wacana, yang menjadikan para peneliti sebagai pesuruh dan kacung gagasan.

Metode ini tak hanya mengubah cara berpikir para peneliti muda, tapi juga mengubah relasi peneliti dan masyarakat miskin yang mereka temani

Sekolah Kaji Tindak sudah melahirkan sejumlah peneliti muda yang memiliki cara kerja, perilaku, dan keberpihakan yang kuat. Mereka memberi kesaksian bahwa isi kepalanya seakan dibongkar habis-habisan. Metode ini membuat mereka benar-benar belajar setelah bersentuhan dan mengalami langsung masalah nyata keluarga paling miskin. Ini membuat pendidikan yang diikuti sejak sekolah dasar hingga kuliah dulu tidak lebih dari “seolah-olah belajar” dan “seolah-olah berpengetahuan”.

Melalui pengalaman lapangan, peneliti muda menemukan keterbatasan dirinya dan menyadari betapa dunia sehari-hari adalah medan belajar yang paling mendasar. “Sumpah! Ini keren banget. Aku belum pernah merasakan pengalaman seperti ini sebelumnya. Aku benar-benar belajar, belajar banyak. Ini belajar *beneran* lho. Risetku dulu... gila, enggak ada apa-apanya,” begitu kesaksian Ganiez Oktaviana, peneliti muda yang memilih lokasi belajar di sebuah desa di Lebak Selatan.

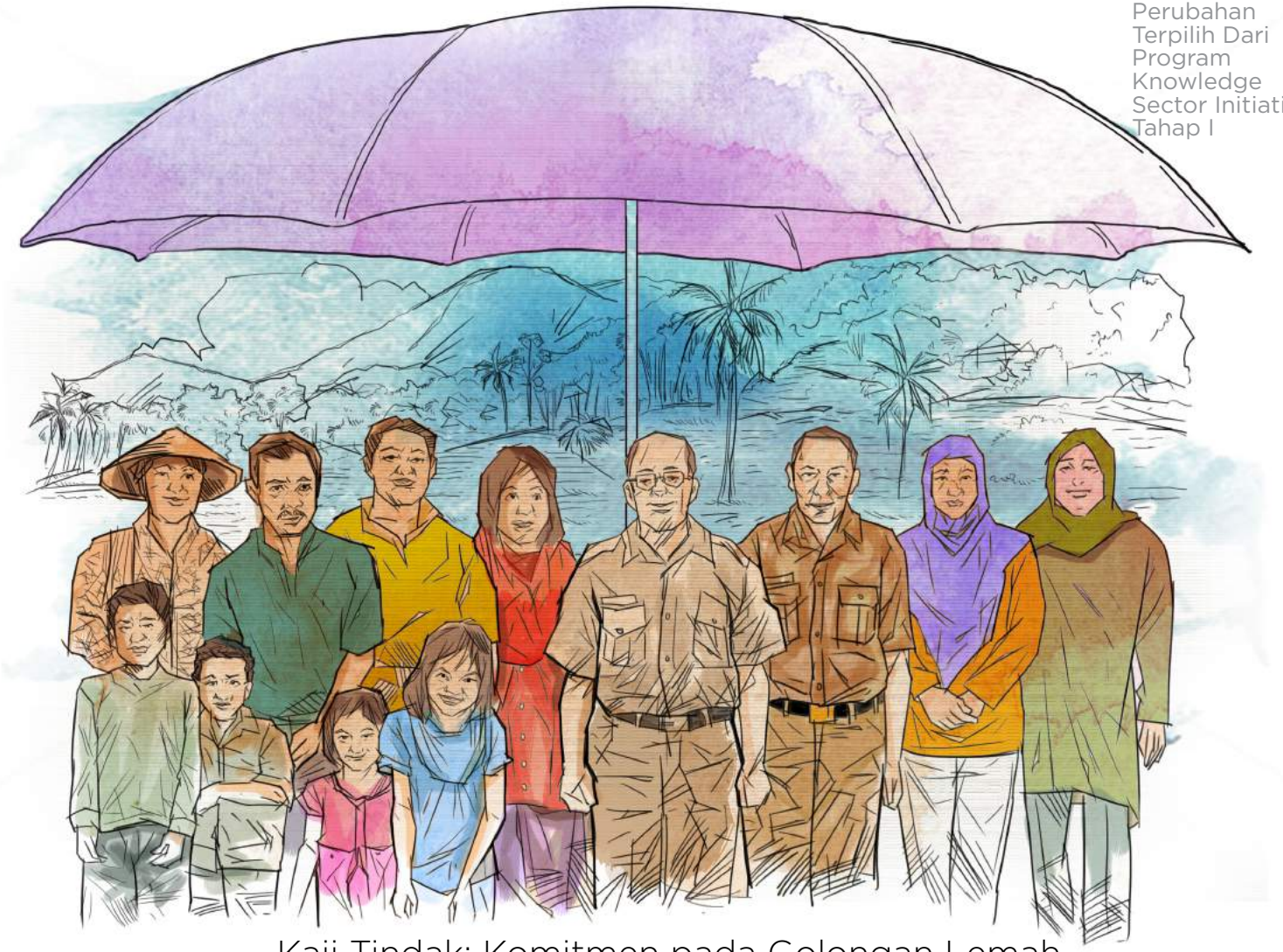
Metode ini tak hanya mengubah cara berpikir para peneliti muda, tapi juga mengubah relasi peneliti dan masyarakat miskin yang mereka temani selama proses pendalaman lapangan. Iham, salah seorang peneliti muda yang memilih lokasi belajar di komunitas Sedulur Sikep, Sukolilo, Pati, mendapatkan komentar positif dari seorang warga: "Sudah banyak sekali peneliti yang datang kepada kami. Tapi kamu itu lain. Baru kamu yang *ngewongke* (memanusiakan). Terima kasih!"

Epilog

Indonesia dengan keragaman sosial-budaya, kepadatan masalah sosial-ekonomi, dan dinamika politik yang tinggi sesungguhnya adalah gudang penelitian yang sangat menantang dalam perspektif dan pendekatan apa pun. Sudah seharusnya di negeri ini menjamur berbagai lembaga riset dengan karakter dan pendekatan yang khas, otentik, dan orisinal. Khazanah pengetahuan kita seharusnya sangat kaya dengan melimpahnya "bahan baku" riset. Bukan sebaliknya, kaya bahan riset tapi miskin metode dan perspektif. Pada masa depan, KSI-AUSAID bisa berperan besar dalam mendorong pertumbuhan lembaga riset dengan fokus dan pendekatan beragam.

Sesuai dengan visinya, Sajogyo Institute akan terus mendorong perluasan medan kaji tindak hingga ranah kebijakan, dengan peran warga kampung dan segenap pengetahuan yang dimilikinya sebagai ujung tombak dan dasar penyusunan kebijakan. Bukankah pengalaman konkret (di perdesaan) adalah guru terbaik (dalam pembentukan dan ralat kebijakan)?

Surya Saluang
Manajer Unit Riset Sajogyo Institute



Kaji Tindak: Komitmen pada Golongan Lemah

‘Melesi’, Embrio Asuransi Kesehatan Desa

Pengantar

Kesehatan adalah hak setiap orang. Dalam mewujudkan kesejahteraan dan keadilan, kesehatan masyarakat menjadi salah satu parameter utama. Sulitnya akses terhadap pelayanan kesehatan dan biaya kesehatan yang mahal merupakan masalah yang dialami sebagian masyarakat.

Pemerintah wajib menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang murah, adil, bermutu, dan gampang diakses oleh seluruh masyarakat. Untuk itu, pemerintah membuat kebijakan Sistem Jaminan Sosial Nasional dengan membentuk Badan Pengelola Jaminan Sosial Kesehatan dan Ketenagakerjaan untuk menjamin pembiayaan kesehatan setiap warga negara, termasuk orang miskin.

Kenyataannya, meski pemerintah telah menyediakan program asuransi kesehatan yang menjamin orang miskin dapat mengakses pelayanan kesehatan secara gratis, masyarakat masih dibebani berbagai biaya tambahan seperti untuk obat dan pemeriksaan penunjang lain. Hasil pengumpulan data awal di Desa Lameuru, Desa Opaasi, Desa Boro Boro Lameuru, dan Desa Laikandonga di Kecamatan Ranomeeto Barat, Kabupaten Konawe Selatan, menemukan bahwa warga yang dirawat di rumah sakit masih harus mengeluarkan biaya tambahan seperti biaya obat, pemeriksaan laboratorium, dan transportasi ke rumah sakit. Padahal, mereka termasuk penerima program BPJS Kesehatan yang dijamin pemerintah.

Kondisi ini mendorong LAHA Sulawesi Tenggara menggagas model alternatif asuransi kesehatan yang diangkat dari nilai-nilai kearifan lokal. Model ini diniatkan sebagai pendukung atau pelengkap sistem asuransi kesehatan yang sudah ada.

Menyadari pentingnya hal tersebut, Knowledge Sector Inisiative (KSI) mendukung proses penemuan nilai kearifan lokal yang dapat diterapkan dalam proses perubahan kebijakan lokal. Kehadiran KSI membantu memberikan arah dan meningkatkan kapasitas masyarakat dalam penyelenggaraan asuransi kesehatan desa.

Kearifan Lokal untuk Menggerakkan Perubahan

Penduduk Sulawesi Tenggara yang sebagian besar beretnis Tolaki dan tersebar di Konawe, Konawe Selatan, Konawe Utara, dan sebagian Kolaka, menarik untuk diteliti. Etnis Tolaki memiliki nilai-nilai kearifan lokal warisan turun-temurun, yang sampai saat ini masih dilestarikan. Salah satu nilai kearifan lokal itu adalah *samaturu, medulu ronga mepokoo'aso*, yang berarti "gotong royong, bersatu dan menyatu".

Aktivitas sosial yang dilakukan oleh masyarakat sebagai implementasi dari nilai tersebut adalah *melesi.* Kata *melesi* bermakna "saling berbagi, saling memberi, saling merasakan beban yang sedang dialami oleh masyarakat". Salah satu contoh *melesi* yang kerap dipraktikkan adalah membantu warga yang sedang sakit dan dirawat di rumah sakit.

Desa tempat pengumpulan data awal, yakni Lameuru, Opaasi, Boro Boro Lameuru, dan Laikandonga di Kecamatan Ranomeeto Barat, Konawe Selatan, adalah desa yang masih menerapkan nilai-nilai *samaturu, medulu ronga mepokoo'aso* dan *melesi* dengan kuat. Tapi, praktik *melesi* tersebut belum terorganisasi atau dilembagakan dengan apik.

Membangun Asuransi Kesehatan Desa 'Melesi'

Tantangan muncul ketika LAHA Sultra bersiap membangun asuransi kesehatan *melesi* di desa-desa tadi. Pada tahap awal program, timbul ketidakpercayaan masyakat dan pemerintah desa. Untuk menumbuhkan kepercayaan, LAHA melakukan pendekatan personal terhadap tokoh adat, tokoh agama, dan aparat pemerintah desa. Kepada mereka, LAHA memberikan informasi secara rinci tentang rencana pembentukan asuransi kesehatan desa, termasuk di dalamnya pembentukan badan pengelola dan pengawas asuransi kesehatan desa jika kelak disetujui. Pendekatan ini merupakan kunci untuk membangun kepercayaan mereka.

Setelah tokoh adat, tokoh agama, dan aparat pemerintah desa memahami dan mendukung program ini, tahap selanjutnya adalah memperkenalkan program asuransi kesehatan desa kepada masyarakat. Hasil yang diharapkan dalam proses ini adalah tumbuhnya dukungan dan komitmen warga desa untuk membentuk Asuransi Kesehatan Desa "Melesi" dan melembagakannya sebagai wadah yang diurus dengan baik, jujur, dan bertanggung jawab. Semua ini dikelola dan diawasi oleh masyarakat berdasarkan peraturan desa. Menyadari kemampuan mengelola asuransi kesehatan desa masih minim, digelarlah pelatihan bagi pengelola dan pengawasnya.

Bukti Nyata

Saat ini, dari empat desa yang didampingi, praktik pengembangan Asuransi Kesehatan Desa "Melesi" baru berjalan di Opaasi dan Laikandonga. Di Opaasi, asuransi diikuti oleh 74 kepala keluarga atau 48,1 persen dari 154 kepala keluarga yang ada di desa. Sedangkan di Laikandonga diikuti 50 dari 138 kepala keluarga. Saban bulan, tiap kepala keluarga membayar iuran asuransi Rp 10 ribu.

Asuransi desa belum berjalan di Lameuru dan Boro Boro. Penghambatnya, kepala desa di dua wilayah itu belum definitif dan belum memahami seutuhnya program ini.

Kehadiran asuransi desa di Opaasi dan Laikandonga sudah dirasakan manfaatnya.

Kehadiran asuransi desa di Opaasi dan Laikandonga sudah dirasakan manfaatnya. Ada tujuh warga Opaasi dan empat warga Laikangonga yang memanfaatkan dana asuransi kesehatan desa. Suhertin (53 tahun), warga Opaasi pengambil manfaat asuransi, menyatakan, "Asuransi kesehatan desa sangat membatu meringankan biaya selama perawatan di rumah sakit yang tidak di tanggung oleh BPJS Kesehatan, baik biaya transportasi maupun biaya lain."

Hal senada diungkapkan oleh Nurlian (45 tahun), warga Desa Laikandonga. "Program Askesdes membantu meringankan biaya yang diperlukan selama perawatan. Walaupun tidak seperti BPJS, tapi biaya di luar BPJS dapat teratasi. Seperti biaya transportasi dan konsumsi selama di rumah sakit, biaya untuk menjamin obat... karena pengurusan kartu BPJS masih dalam proses," katanya.

Pemerintah Desa Opaasi dan Desa Laikandonga mendukung asuransi kesehatan desa dengan menerbitkan peraturan desa dan keputusan kepala desa.

Di Opaasi, pengguna asuransi langsung diberi dana sebesar Rp 500 ribu bila menjalani rawat inap di rumah sakit. Sedangkan di Laikandonga, warga diberi Rp 250 ribu bila mengalami hal serupa. Sebanyak Rp 250 ribu berikutnya diberikan setelah mereka menjalani rawat inap selama sepekan. Warga yang hanya menjalani rawat jalan tidak mendapatkan bantuan dari asuransi kesehatan desa. Sebab, iuran yang dibayarkan tergolong kecil dan hanya berdasarkan jumlah kepala keluarga, bukan per jiwa. Sebelum asuransi kesehatan desa ini terbentuk, penduduk sulit mendapatkan bantuan karena dana pengobatan di desa tak tersedia. Program asuransi kesehatan desa menjamin tersedianya dana yang sewaktu-waktu bisa digunakan.

Pemerintah Desa Opaasi dan Desa Laikandonga mendukung asuransi kesehatan desa dengan menerbitkan peraturan desa dan keputusan kepala desa. Sebab, pemerintah desa menganggap bahwa program ini bersentuhan langsung dengan masyarakat dan dikelola serta diawasi langsung oleh masyarakat. "Asuransi Kesehatan Desa 'Melesi' sangat membantu masyarakat yang belum memiliki kartu BPJS, meringankan biaya perawatan selama di rawat

di rumah sakit, dan merupakan suatu kebiasaan suku Tolaki untuk bersama-sama membantu keluarga yang membutuhkan bantuan," kata Kepala Desa Opaasi, Rasman. Hal yang sama juga diungkapkan Samnani, Kepala Desa Laikandonga.

Asuransi Kesehatan Desa "Melesi" mendapatkan dukungan dari Puskesmas Ranomeeto Barat. "Kegiatan Askesdes yang ada erat kaitannya dengan desa sehat yang tertuang di Perda Kabupaten Konawe Selatan tentang Desa Mandara Mendidoha (DMM). Pihak puskemas berharap dilibatkan dalam kegiatan Askesdes," kata Dadang, salah seorang pegawai Puskesmas.

Untuk menjamin pengelolaan asuransi ini berjalan jujur, adil dan bertanggung jawab, setiap desa membentuk badan pengelola dan badan pengawas. Anggota badan ini dipilih oleh warga melalui forum musyawarah desa dan ditetapkan dengan keputusan kepala desa. Pengelolaan asuransi ini sehari-hari diatur melalui petunjuk teknis pengelolaan asuransi kesehatan desa.

'Melesi' sebagai Model Asuransi Kesehatan Desa

Nilai-nilai kearifan lokal yang ada di masyarakat mestinya menjadi dasar dalam menyusun kebijakan publik. Sebab, nilai tersebut diyakini dan sudah teruji dapat dipraktikkan. Dari pengalaman mengembangkan asuransi kesehatan desa, LAHA Sultra belajar bahwa bahwa komitmen pemerintah desa yang tinggi amat mendukung keberhasilan dan keberlanjutan program. Sosialisasi dan pengenalan program kepada masyarakat akan menimbulkan keterlibatan aktif mereka dan mewujudkan hubungan positif antara pemerintah dan masyarakat.

Tantangan terberatnya adalah mengomunikasikan dan melembagakan Asuransi Kesehatan Desa "Melesi" menjadi kebijakan daerah, bahkan jika memungkinkan menjadi kebijakan nasional. Di Kabupaten Konawe Selatan telah lahir peraturan daerah tentang *mandara medidoha*, yaitu peraturan daerah untuk mewujudkan desa sehat, pintar, dan sejahtera. Salah salah satu aspek yang

diatur dalam aturan tersebut adalah partisipasi masyarakat dalam kesehatan. Namun, peran spesifik masyarakat dalam hal pembiayaan kesehatan misalnya, belum dimuat dengan jelas.

Nilai kearifan lokal yang sudah dipraktikkan oleh masyarakat dalam bentuk Asuransi Kesehatan Desa "Melesi" ini perlu terus dikomunikasikan kepada para pengambil kebijakan. Sehingga, dapat menjadi model asuransi sosial yang bertumpu pada nilai *samaturu, medulu ronga mepokoo'aso*.

Haruddin
Peneliti LAHA Sulawesi Tenggara

Wawancara Komputer: Cara Baru Menghemat Ongkos Survei

Cerita Perubahan untuk Pengumpulan Data Penelitian yang Efisien dan Berkualitas

Simaklah keluh-kesah tim peneliti yang terjun ke Sumatera Utara: "Tim sudah pindah dari Sibolga ke Pulau Nias. Kami menyeberang lautan dengan kapal selama semalam. Beberapa kardus kuesioner harus kami bawa. Kami masih harus ganti truk dan memindahkan kuesioner. Bahkan, untuk menuju desa kedua pewawancara harus berjalan kaki berjam-jam. Berat langkah kaki ketika harus membawa tas ransel berisi kuesioner. Setiap malam hingga larut, kami masih harus membolak-balik kertas kuesioner untuk pengecekan."

Perhatikan juga sambatan tim Nusa Tenggara Barat: "Kuesioner bikin *over* bagasi, Mas." Lalu tim Jakarta: "*Base camp* banjir, semua kuesioner di gudang hancur."

Kisah-kisah tersebut membawa saya dan para peneliti SurveyMETER ke dalam sebuah mimpi. Alangkah indahnya jika kuesioner bisa diganti dengan sebuah alat kecil yang ringan, mudah dibawa ke mana pun, murah, dan menyediakan hasil wawancara berkualitas.

Kuesioner, Riwayatmu Dulu...

Lebih dari 10 tahun, saya belajar dan mengabdi di SurveyMETER, sebuah lembaga dengan misi utama mengelola survei dan penelitian besar skala nasional dengan kualitas tinggi. Hingga 2008, semua kuesioner survei masih menggunakan kertas. SurveyMETER menghabiskan biaya hingga miliaran rupiah untuk mencetak kuesioner, mengirim, dan menyimpannya. Penggunaan kertas itu makin terasa merepotkan ketika SurveyMETER harus pindah gedung dan gudang penyimpanan kuesioner karena kontrak habis. Sebagian besar waktu, tenaga, dan biaya tercurah untuk menangani kuesioner.

Saya melihat besarnya biaya kuesioner akan menimbulkan masalah pada survei berikutnya. Hal ini mendorong saya dan beberapa peneliti mencari

metode baru yang lebih efisien. Akhirnya, kami menemukan informasi adanya sebuah metode baru. Namun metode anyar itu baru dikembangkan di negara maju dan kuesionernya relatif kecil.

Gayung bersambut. Ide untuk menggunakan metode baru itu mendapat dukungan dari John Strauss, peneliti utama Survei Aspek Kehidupan Rumah Tangga Indonesia pada 2007. Dengan saran dan dukungan John, SurveyMETER mengirim Iip Umar Rifai, Koordinator Bidang Komputer SurveyMETER ke Amerika Serikat. Sebuah pelatihan pengembangan metode baru selama tiga pekan diikuti dengan saksama. Tujuan lain berangkat ke Amerika adalah untuk mengetahui apakah metode itu dapat diterapkan di Indonesia. Untuk melihat hasil pelatihan sekaligus penerapannya di lapangan, Iip melanjutkan kunjungan ke Beijing, Cina, selama tiga hari.

Hasilnya menunjukkan bahwa program dapat berjalan meskipun masih perlu penyempurnaan. “Sebaiknya kita memakai program yang sudah biasa digunakan. Program kita lebih sesuai untuk kuesioner yang kompleks dibandingkan dengan program CAPI yang sudah siap pakai dan tersedia,“ demikian penjelasan Iip. Ia optimistis metode baru itu bisa diterapkan di SurveyMETER.

Dari pengalaman pelatihan tersebut, kami merasa telah menemukan titik terang tentang metode baru yang harus dikembangkan. Kami berharap metode itu akan membuat perubahan yang membanggakan. Metode baru itu bernama CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing) atau wawancara dengan menggunakan komputer.

Dari Titik Ini, Kami Memulai

Saya, selaku koordinator kegiatan pengembangan CAPI di SurveyMETER, bersama Iip Umar Rifai membuat program ini tanpa didampingi seorang guru pun. Berbekal pengalaman sebelumnya, kami sepakat untuk membuat program sederhana yang dapat diterapkan di lapangan. Setelah persiapan selama beberapa bulan, kami merasa program layak untuk diuji coba.

Kami sadar bahwa kegiatan lapangan membutuhkan dana besar. Melalui koordinator Knowledge Sector (KS) SurveyMETER, akhirnya kami mendapatkan dana. Dengan dukungan dana KS, kami berhasil melaksanakan uji coba tahap pertama pada Juli 2011.

Uji coba pertama dilakukan di Purworejo, Jawa Tengah, dengan responden utama berumur 65 tahun ke atas sebanyak 100 rumah tangga.

Uji coba pertama dilakukan di Purworejo, Jawa Tengah, dengan responden utama berumur 65 tahun ke atas sebanyak 100 rumah tangga. Kami memilih lokasi dan responden tersebut dengan pertimbangan mereka pernah diwawancara menggunakan kuesioner kertas beberapa waktu sebelumnya. Saat uji coba, semua peneliti SurveyMETER senior diberi kesempatan untuk menjajal program.

Uji coba pertama memberikan harapan. Untuk mengetahui respons responden, pewawancara menanyakan pendapat mereka terhadap metode baru ini. Sebagian besar responden menjawab, "Wah, wawancaranya sekarang canggih pakai komputer." Ini menunjukkan bahwa responden menyukai metode baru tersebut. Sebagian besar pewawancara pun menyatakan tidak menghadapi masalah dengan metode anyar tersebut meski masih banyak yang harus diperbaiki. Ini komentar sebagian besar pewawancara: "Programnya sering mati di tengah jalan. Jadi harus *ngulang* lagi dari bagian terakhir yang tidak tersimpan."

Mengatasi keluhan pewawancara, *programmer* terus menyempurnakan program tersebut. Setelah melalui proses penyempurnaan selama setahun, kami melakukan uji coba kedua pada Agustus

2012. Dengan memanfaatkan dana program KS tahun 2012, uji coba kedua dilakukan oleh petugas yang tak memiliki pengalaman sama sekali dalam menggunakan komputer untuk wawancara.

Uji coba kedua berhasil mengatasi sebagian besar kekurangan yang terjadi pada uji coba pertama. Penggunaan kamera dan alat perekam tambahan meningkatkan kualitas data yang dikumpulkan. Meskipun dilakukan oleh petugas baru, program dapat berjalan lancar. Pada akhir uji coba kedua memang masih muncul keluhan pewawancara. Menurut pewawancara, "Kadang-kadang masih mati di tengah karena terlalu cepat *enter*." Namun ini bukan masalah besar sebab terjadi akibat pewawancara kurang berhati-hati.

Puncak Keberhasilan

Berbekal keberhasilan uji coba pertama dan kedua, kami menatap sebuah tantangan besar dalam survei nasional berkualitas internasional, yaitu Indonesia Family Life Survey putaran kelima (IFLS-5). Pada putaran sebelumnya, yakni pada 1993, 1997, 2000 dan 2007, survei ini menggunakan kuesioner kertas. Mengingat waktu persiapan yang cukup panjang, dari 2012 hingga 2014, kami memberanikan diri mengajukan permohonan agar survei ini dilaksanakan menggunakan komputer.

Diawali dengan uji coba pertanyaan baru yang sederhana, kami menyiapkan diri. Program untuk pertanyaan-pertanyaan baru satu per satu dirancang. Melengkapi peralatan yang kurang sempurna, bagian pengadaan peralatan komputer mencarinya dari berbagai sumber. Seiring dengan penambahan alat dan perancangan program, kami terus mencoba melakukan wawancara dengan responden yang sesuai. Semua kegiatan tersebut diselenggarakan dalam skala kecil sehingga dana untuk pengadaan alat tak menjadi masalah.

Setelah semua pertanyaan dan program tersusun, tibalah saatnya kami melakukan uji coba menggunakan pertanyaan lengkap dengan pengawasan langsung dari pemimpin penelitian, yang berasal dari sebuah lembaga internasional di

Amerika Serikat. Uji coba kami lakukan bertepatan dengan prates IFLS-5 pada Oktober 2013.

Awalnya kami was-was program tidak berjalan seperti harapan. Dengan penuh kesabaran dan ketelitian, kami terus melakukan perbaikan hingga uji coba memberikan hasil memuaskan. Semua program dan perangkat seperti catatan, kalkulator, dan rekaman, berfungsi dengan baik. Semua peralatan tambahan seperti kamera eksternal, mikrofon, dan GPS (Globa Positioning System) juga memuaskan. Rasa syukur sekaligus bangga menjejali perasaan kami semua. Kami mendapatkan kepercayaan dari pemimpin untuk mempersiapkan IFLS-5 menggunakan sistem CAPI. Namun kami harus melengkapi peralatan untuk menunjang kesempurnaan penelitian ini.

Setelah lampu hijau proyek besar ini kami dapatkan, kami mencari peralatan dan menghitung semua kebutuhan. Proyek IFLS-5 melibatkan kurang lebih 400 orang, yang semuanya harus mendapatkan komputer beserta perlengkapannya. Setelah semua biaya dihitung, total pengeluaran untuk komputer dan peralatan dinilai terlalu besar. Melihat besarnya pengeluaran awal yang harus dialokasikan, pemimpin penelitian sontak kurang setuju.

Kami sedikit kecewa karena tidak mendapatkan perlengkapan sesuai yang diperlukan. Namun kami bertekad mengerjakan proyek ini dengan sebaik-baiknya. Setelah bernegosiasi dengan pemimpin, kami sepakat membeli peralatan dengan harga menengah dalam jumlah lebih sedikit. Dengan sangat terpaksa, petugas lapangan menggunakan sebagian alat secara bergantian. Beberapa alat kami persiapkan sebagai cadangan.

Setelah melalui persiapan sekitar satu tahun, kami memulai tantangan besar pada September 2014. Kegiatan pengumpulan data IFLS-5 resmi dimulai dengan sistem CAPI untuk wawancara. Selama hampir setahun, ratusan orang turun ke 21 provinsi, mulai dari Sumatra Utara hingga Sulawesi Selatan.

Tepat pada akhir September 2015, kegiatan lapangan IFLS-5 resmi ditutup. Semua kegiatan berjalan dengan lancar tanpa muncul masalah besar yang berhubungan dengan sistem ini. Rasa bangga dan haru menyelimuti perasaan karena kami berhasil melaksanakan sebuah proyek besar—terbesar di Indonesia dengan kualitas yang diakui di seluruh dunia.

Berbekal keberhasilan menggunakan CAPI di IFLS-5, programmer SurveyMETER terus menyempurnakan dan mengembangkan program CAPI.

Era CAPI

Berbekal keberhasilan menggunakan CAPI di IFLS-5, *programmer* SurveyMETER terus menyempurnakan dan mengembangkan program CAPI. Semua menu dan fungsi yang ada disempurnakan. SurveyMETER pun menggunakan *tablet* untuk menjalankan CAPI.

Selama dua tahun setelah IFLS-5 selesai, surveyMETER menyelesaikan lebih dari tujuh survei dengan metode CAPI. Metode ini memberikan perubahan yang sangat besar pada sistem di SurveyMETER. Kami berhasil mendapatkan data berkualitas tinggi. Ini karena selama wawancara menggunakan CAPI, menu *check missing*, *run lookup*, kalkulator, catatan, dan *modify*/editing dapat langsung dijalankan. Selain itu, rekaman suara dari awal hingga akhir wawancara dapat digunakan untuk mengetahui kualitas dan validitas data. Foto dan GPS lokasi responden, sangat membantu untuk survei berikutnya.

Dari sisi biaya, CAPI sangat efisien. Semua peralatan yang digunakan selama IFLS-5, masih dapat digunakan untuk survei-survei berikutnya. *Programmer* SurveyMETER memperkirakan semua

peralatan dapat digunakan selama lima tahun asalkan penggunaan dan perawatannya sesuai prosedur.

Biaya pencetakan dan pengiriman kuesioner telah hilang. SurveyMETER tidak perlu menambah dan menyewa gudang untuk penyimpanan kuesioner. SurveyMETER hanya membutuhkan sejumlah eksternal *hard disk* untuk menyimpan data dalam server dan meningkatkan kapasitas komputer. Sisanya, sepetak ruangan untuk menyimpan komputer dan perlengkapan survei, serta seorang teknisi untuk memperbaki peralatan yang rusak.

Edy Purwanto
Manajer Unit Riset, SurveyMETER

Membenahi Kepegawaian Lembaga Riset: Pengalaman SMERU

Telah lama kami dengar berita itu sebagai kabar angin tapi ternyata betul adanya. Pada Maret 2014, Knowledge Sector Initiative (KSI) mengabarkan bahwa dana inti dari pemerintah Australia untuk SMERU Research Institute akan dikurangi. Perubahan peta politik Australia telah mengubah agenda dukungan mereka untuk Indonesia.

Sejak 2010, dana inti menopang sekitar 50 persen dari total anggaran SMERU. "Bagaimana lembaga ini bisa berlanjut kalau kehilangan separuh pendanaannya?" Kalimat itu mengapung dalam percakapan para anggota staf SMERU setelah direktur kami, Dr. Asep Suryahadi, menyampaikan berita mengenyakkan tadi pada rapat staf bulanan.

Kabar itulah yang menuntut SMERU berpikir jauh ke depan. Tidak hanya tentang penelitian yang menjadi produk utamanya, tapi juga soal bagaimana SMERU dapat memenuhi kebutuhan dana organisasi. Inilah saatnya untuk lebih mengedepankan efisiensi dan efektivitas di setiap lini organisasi, termasuk pengelolaan sumber daya manusia.

Walaupun kelangsungan finansial sangat penting, tapi SMERU tidak boleh lupa untuk menjaga aset utamanya, yakni sumber daya manusia. Manajemen SMERU bertekad mempertahankan mereka. Manajemen, di bawah Direktur SMERU, menyadari bahwa sekalipun SMERU sudah punya peraturan kepegawaian yang mengatur hak dan tanggung jawab anggota staf, tapi belum cukup menempatkan mereka sebagai pilar lembaga yang harus mendapat lebih banyak perhatian.

Menjawab kekhawatiran atas kesinambungan hidupnya, pada pengujung 2014, SMERU menggelar rapat tahunan yang khusus membahas rencana organisasi selama lima tahun ke depan. KSI mendukung penuh kegiatan ini. SMERU menyeleksi tiga calon konsultan dan akhirnya memilih Tjitra Consulting untuk membantu menyusun Rencana Strategis 2015-2019. Dipimpin oleh Dr. Hora Tjitra, akademisi dan praktisi konsultan manajemen papan

atas, konsultan independen ini memiliki rekam jejak yang sesuai dengan kebutuhan SMERU.

Agenda besar rencana strategis itu, SMERU dituntut menjadi lebih profesional dan berorientasi bisnis guna mendukung kelangsungan organisasi. Rencana strategis yang dihasilkan dengan gamblang menyebutkan bahwa SMERU mesti melakukan pembenahan yang akan diwujudkan dalam lima fase mulai 2015 hingga 2019.

Kesadaran untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia SMERU semakin mendesak

Dalam pelaksanaannya, pada tahap awal SMERU berfokus pada pembangunan organisasi, termasuk perbaikan sistem dan strategi sumber daya manusia. Dari segi manajemen proses kerja, SMERU sebetulnya sudah memiliki "prosedur operasi standar" (*standard operating procedure/* SOP) kepegawaian, tapi perlu disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan perlu dipahami oleh seluruh anggota staf. Analisis terhadap kondisi sumber daya manusia juga menunjukkan bahwa SMERU jarang melakukan sosialisasi dan peninjauan "dokumen hidup" tersebut secara berkala.

SMERU terpacu untuk meningkatkan kemampuan staf dengan berinvestasi dalam bentuk pelatihan yang lebih sistematis dan terstruktur guna menunjang produktivitas organisasi. Sistem rekrutmen pun dibenahi sembari mengevaluasi kegiatan pembelajaran dan pengembangan kapasitas staf. Namun SMERU masih perlu mendefinisikan kompetensi yang harus dimiliki staf pada setiap jenjang jabatan serta menentukan pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi.

Kesadaran untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia SMERU semakin mendesak ketika

pada September 2015 seorang peneliti senior, Dr. Syaikhu Usman, memasuki masa pensiun. Ini kasus pensiun pertama di SMERU. Lembaga ini belum mempunyai contoh staf yang purnatugas. Bagaimana mengkapitalisasi pengetahuan dan kepakaran Pak Syaikhu? Bagaimana mentransfer pengetahuan beliau ke peneliti muda SMERU? Hal tersebut belum pernah terpikirkan oleh manajemen. Perlu diketahui, tingkat pergantian karyawan SMERU cukup tinggi. Pada 2014-2015 misalnya, setidaknya 15 anggota staf mundur karena meneruskan jenjang pendidikan dan alasan lain.

Menjadi lebih profesional seperti layaknya organisasi bisnis

Manajemen SMERU tersadar bahwa selama ini organisasi disibukkan dengan proyek penelitian dan pencarian sumber pendanaan baru demi kelangsungan organisasi tanpa memberikan perhatian lebih terhadap hal yang menyangkut staf, mulai dari sistem perekrutan, pengembangan, pemberian insentif dan disinsentif, pemberhentian, hingga pengaturan pensiun.

Melihat betapa pentingnya perbaikan sistem sumber daya manusia, pada akhir 2015, dengan didanai KSI, SMERU menyeleksi konsultan bidang sumber daya manusia yang dapat membantu mengembangkan strategi sumber daya manusia. PT Bina Sarana Manusatama (BSM) terpilih karena dinilai menawarkan solusi jitu, yaitu sebuah strategi sumber daya manusia yang komprehensif, yang mendukung lembaga menjadi profesional dan berorientasi bisnis sesuai dengan agenda utama Rencana Strategis 2015-2019. Dalam proses penyusunan strateginya, SMERU juga mendapatkan bantuan dari staf pengembangan bisnis Australian Volunteers International (AVI), yang memperjelas berbagai aspek sumber daya manusia dalam pengembangan organisasi.

Menjadi lebih profesional seperti layaknya organisasi bisnis berarti mengubah praktik dan budaya organisasi selama ini. Saat penggunaan *timesheet* atau absen dilontarkan untuk memantau produktivitas staf, rencana ini disambut dingin pegawai dengan dalih asas kekeluargaan terbentuk yang selama ini akan terganggu. Di satu sisi, asas kekeluargaan memang telah membentuk rasa memiliki SMERU yang kuat. Tapi hal ini menyebabkan keengganan melakukan teguran secara lugas atas kinerja staf yang rendah. Lebih jauh lagi, hal-hal buruk menjadi terbiasa diterima. Budaya organisasi seperti ini harus segera diubah.

Penggunaan sistem *timesheet* secara *online* ini merupakan terobosan SMERU guna menjadi sebuah organisasi yang profesional. Pengembangan *timesheet* diharapkan membantu SMERU dalam memantau kinerja staf dan secara tepat dapat menetapkan pengeluaran untuk sumber daya manusia dalam suatu proyek penelitian. Dengan demikian, secara tidak langsung mendukung pencapaian kelangsungan finansial lembaga. Ini yang dikatakan Rachma Nurbani, peneliti senior SMERU, sehubungan dengan penggunaan *timesheet*: “Laporan aktual (atas waktu kerja) bisa melihat apakah kita *underutilized* atau *overutilized* pada waktu-waktu tertentu. Secara enggak langsung juga membantu menghitung *cost* lembaga kan?”

Saat ini penyusunan strategi sumber daya manusia sudah beres dan menginjak tahap pelaksanaan. Kini, SMERU sedang dalam proses memperbaiki dan meninjau kembali SOP kepegawaian, yang akan dirampungkan pada Desember 2016. SMERU juga sedang membereskan formulir evaluasi dan mekanisme evaluasi staf. Selama ini staf dievaluasi dengan sistem penilaian 360 derajat, yakni oleh atasan dan rekan kerja, baik dalam satu divisi maupun divisi lain. Sistem evaluasi ini akan diubah, yakni staf akan dinilai oleh atasannya langsung yang memahami lingkup tugas dan beban kerja bawahannya melalui diskusi dan tatap muka langsung. Dengan sistem penilaian baru ini, staf mendapat kesempatan lebih banyak untuk

membahas dan mendapat masukan mengenai kinerja dan pengembangan kapasitas.

Selain itu, SMERU mengevaluasi sistem penghargaan bagi staf. Selama ini bonus tahunan diberikan secara merata kepada seluruh staf tanpa memandang kualitas kinerja individu. Ke depan, SMERU akan mempertimbangkan skema bonus tahunan berdasarkan kinerja individu. Sehingga, diharapkan muncul persaingan sehat yang memotivasi staf untuk meningkatkan produktivitas dan kinerjanya, yang pada akhirnya meningkatkan profesionalisme dan kualitas produk SMERU.

Selama ini bonus tahunan diberikan secara merata kepada seluruh staf tanpa memandang kualitas kinerja individu.

Berdasarkan strategi sumber daya manusia, SMERU telah melakukan penyesuaian jabatan dan jenjang karier bagi 13 anggota staf, baik di tingkat manajemen, peneliti, dan nonpeneliti. Keputusan direktur mengenai penjenjangan peneliti dan nonpeneliti memberikan kesempatan kepada mereka untuk menunjukkan kinerja lebih baik dengan memikul tanggung jawab yang lebih besar.

Di tingkat manajemen, diangkat seorang koordinator penelitian di bawah Wakil Direktur Bidang Penelitian dan Penjangkauan. Koordinator penelitian bertanggung jawab untuk memantau semua tahapan persiapan dan pelaksanaan penelitian, memastikan diterapkannya sistem penjaminan mutu penelitian, penulisan dan penyelesaian laporan, publikasi dan diseminasi, hingga ketepatan dalam memenuhi tenggat waktu penyerahan laporan.

Keberadaan koordinator penelitan telah dirasakan manfaatnya. Koordinator penelitian telah membantu Wakil Direktur Bidang Penelitian dan

Penjangkauan memonitor semua penelitian SMERU. Laporan koordinator penelitian yang disampaikan pada setiap rapat staf bulanan sangat membantu manajemen, staf peneliti, dan staf pendukung untuk melihat secara menyeluruh semua kegiatan dan tahapan penelitian SMERU.

Ihwal pengembangan kapasitas, saat ini setiap bulan telah rutin terjadwal seminar yang yang terbuka bagi publik maupun terbatas untuk staf SMERU. Acara ini menjadi ajang diskusi, pembelajaran dan *mentoring* bagi seluruh staf sebagai upaya mengumpulkan pengetahuan kelembagaan serta mengurangi kesenjangan pengetahuan dan pengalaman antara peneliti senior, peneliti muda, dan mereka yang baru bergabung di SMERU. Lebih lanjut, SMERU mengadakan pelatihan tematik bagi peneliti/nonpeneliti sesuai kebutuhan.

Kami sadar bahwa perubahan dalam bentuk apa pun di suatu organisasi tidak terjadi dalam waktu singkat. Diperlukan komitmen, dana, perubahan pola pikir, dan budaya kerja di tataran manajemen dan seluruh staf yang terlibat. SMERU terus berupaya untuk mewujudkan rencana strategis yang dirancang untuk lima tahun ke depan sesuai dengan tahapan yang telah disepakati.

Manajemen yang transparan dan akuntabel, kekuatan sumber daya manusia, kesinambungan finansial, dan rasa memiliki organisasi yang kuat adalah pilar utama SMERU untuk terus memproduksi pengetahuan dan mengumpulkan pengetahuan institusionalnya. Kami percaya bahwa dengan bersandar pada pilar-pilar tersebut, pada akhirnya pendanaan proyek penelitian akan mengalir seiring dengan meningkatnya kepercayaan publik dan pemangku kebijakan terhadap kinerja SMERU Research Institute.

Hesti Marsono

Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Program SMERU Research Institute

Sepenggal Cerita Lahirnya Kebijakan

"Kalau bisa dipersulit, kenapa dipermudah?"

Kalimat itu menggaung di telinga pelaku usaha setidaknya sampai 2014 lalu. Saat itu, regulasi perizinan usaha dan pungutan memang amburadul. Sistemnya gemuk dan tumpang-tindih.

Ini tampak jelas pada regulasi daerah yang mengatur soal pungutan. Kehadiran Undang-Undang 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah tidak berdampak signifikan. Seharusnya pungutan-pungutan tersebut semakin berkurang dan kian transparan. Kenyataannya, pungutan berganda dan struktur tarif memberatkan pelaku usaha. Belum lagi pungutan berkedok dana tanggung jawab sosial perusahaan.

Kita Harus Berubah!

Melihat beragam masalah tersebut, Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) tidak bisa diam dan menutup mata. Sebagai lembaga pemantau, KPPOD harus memberi masukan kepada pemerintah pusat maupun daerah. Kami berkeyakinan perubahan tidak akan datang sekiranya hanya ditunggu. Perubahan harus diikhtiarkan. Lalu, apa yang harus diperbuat oleh KPPOD?

KPPOD dikejar waktu untuk mencari solusi atas persoalan ini. Sejak 2015, KPPOD menggandeng pemerintah untuk bersama-sama mendorong reformasi regulasi. Kata kuncinya, reformasi regulasi untuk menyederhanakan jumlah dan jenis izin, serta kejelasan tarif pungutan yang kompleks dan membingungkan pelaku usaha.

Dalam mencari jalan keluar, data hasil riset yang komprehensif amat dibutuhkan. Untuk itu, KPPOD memutuskan melakukan studi, melihat ke daerah-daerah yang sudah menyederhanakan perizinan dan melihat kendalanya. Ada enam kota/kabupaten yang disinggahi peneliti, yakni Medan, Makassar, Surabaya, Jeneponto, Barru, dan Kediri. KPPOD juga meninjau peraturan daerah tentang pungutan dan melakukan studi lapangan jika ditemukan

masalah dalam implementasi peraturan daerah. Kami pun turun ke Karawang, Cilegon, dan Kota Bogor.

KPPOD berinisiatif menggelar forum dialog bersama sejumlah kementerian/lembaga

Upaya ini tidak lepas dari dukungan KSI (Knowledge Sector Initiative). Pada 2014, KPPOD menggandeng KSI untuk menyelenggarakan program peningkatan kapasitas dengan menggelar pelatihan metodologi *regulatory impact analysis* (RIA) serta pelatihan *legal drafting* dan tinjauan regulasi dalam perspektif hukum. Perangkat inilah yang digunakan sebagai sendi untuk melakukan reformasi regulasi di tingkat pusat maupun daerah.

Akhirnya Kebijakan Itu Lahir

Setelah serangkaian proses yang cukup panjang, akhirnya rekomendasi perbaikan regulasi siap diluncurkan. KPPOD berinisiatif menggelar forum dialog bersama sejumlah kementerian/lembaga dan menggelar konferensi pers sebagai pembuka jalan untuk menggaungkan persoalan ke muka publik. Tidak berhenti di situ, kami melakukan *roadshow* untuk mengetuk hati para eksekutor kebijakan agar mengubah keadaan.

Proses ini tidak selalu mulus. Suara penolakan dari pemerintah pusat dan daerah muncul. Misalnya, Kementerian Perdagangan berkukuh tidak mau menggabungkan izin-izin sektoral menjadi cukup izin usaha saja. Pemerintah Kabupaten Karawang juga berkeras dengan Perda Ketenagakerjaan yang sudah diterbitkan dengan menggunakan masyarakat sebagai tameng kenapa peraturan tersebut harus tetap dijalankan.

Suara penolakan tidak membuat KPPOD patah harapan. Masih ada jalan dan peluang lain untuk melakukan perubahan.

Pada Februari 2016, KPPOD mendapatkan kehormatan untuk terlibat aktif dalam Tim Khusus Penyusunan Deregulasi Perizinan bagi Kemudahan Berusaha di Daerah yang dibentuk Kementerian Koordinator Perekonomian. Kami juga diajak membahas peraturan daerah bermasalah dalam sejumlah rapat di kantor Sekretariat Negara dan Kementerian Dalam Negeri. Selain itu, kami aktif dalam *talk show* di forum publik dan media massa bersama Biro Hukum, Dirjen Adwil, dan Dirjen Otda Kemendagri. Keterlibatan ini kami manfaatkan untuk mengubah iklim usaha di Indonesia.

Akhirnya kebijakan yang ditunggu-tunggu itu lahir. Presiden Joko Widodo mengumumkan Paket Kebijakan Ekonomi Ke-12. Kebijakan tersebut seakan menjawab carut-marut kondisi regulasi perizinan di Indonesia. Lahirnya Peraturan Menteri Nomor 17 Tahun 2016 sebagai turunan dari paket kebijakan ke-12 adalah bukti bahwa rekomendasi KPPOD untuk menggabungkan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) ditindaklanjuti. Peraturan tersebut menjelaskan bahwa SIUP dan TDP dapat diterbitkan serentak dan hanya memakan waktu dua hari kerja. Pemerintah juga menghapus izin gangguan bagi usaha mikro dan kecil, perusahaan yang berada di kawasan tertentu, dan untuk usaha tertentu dengan meluncurkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 2016 .

“Pemerintah menghapus izin gangguan bagi usaha mikro dan kecil, perusahaan yang berada di kawasan tertentu”

Pemerintah pusat melalui Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 5 Tahun 2016 menyederhanakan prosedur dan percepatan jangka waktu penerbitan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Pada level regulasi daerah, sudah terbit SK Badan Pelayanan Terpadu

Satu Pintu (BPTSP) DKI Jakarta Nomor 31 Tahun 2016 tentang Penghapusan Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU) sebagai syarat mengurus perizinan dan nonperizinan. Dalam rangka sosialisasi dan konsultasi publik dengan pelaku usaha dan pemerintah daerah, Kementerian Koordinator Perekonomian, BKPM, bersama KPPOD mengadakan Forum Bisnis dan Sosialisasi di Jakarta pada 17 dan 21 Maret 2016, dan Surabaya pada 8 April 2016.

Kelegaan kami terus berlanjut. Pada 13 Juni 2016, Presiden Jokowi mengumumkan kebijakan pembatalan ribuan perda bermasalah. Dari ribuan perda itu, terdapat 90 perda hasil kajian KPPOD. Kebijakan pembatalan perda bagaikan menjawab kegalauan KPPOD selama ini.

Catatan Akhir

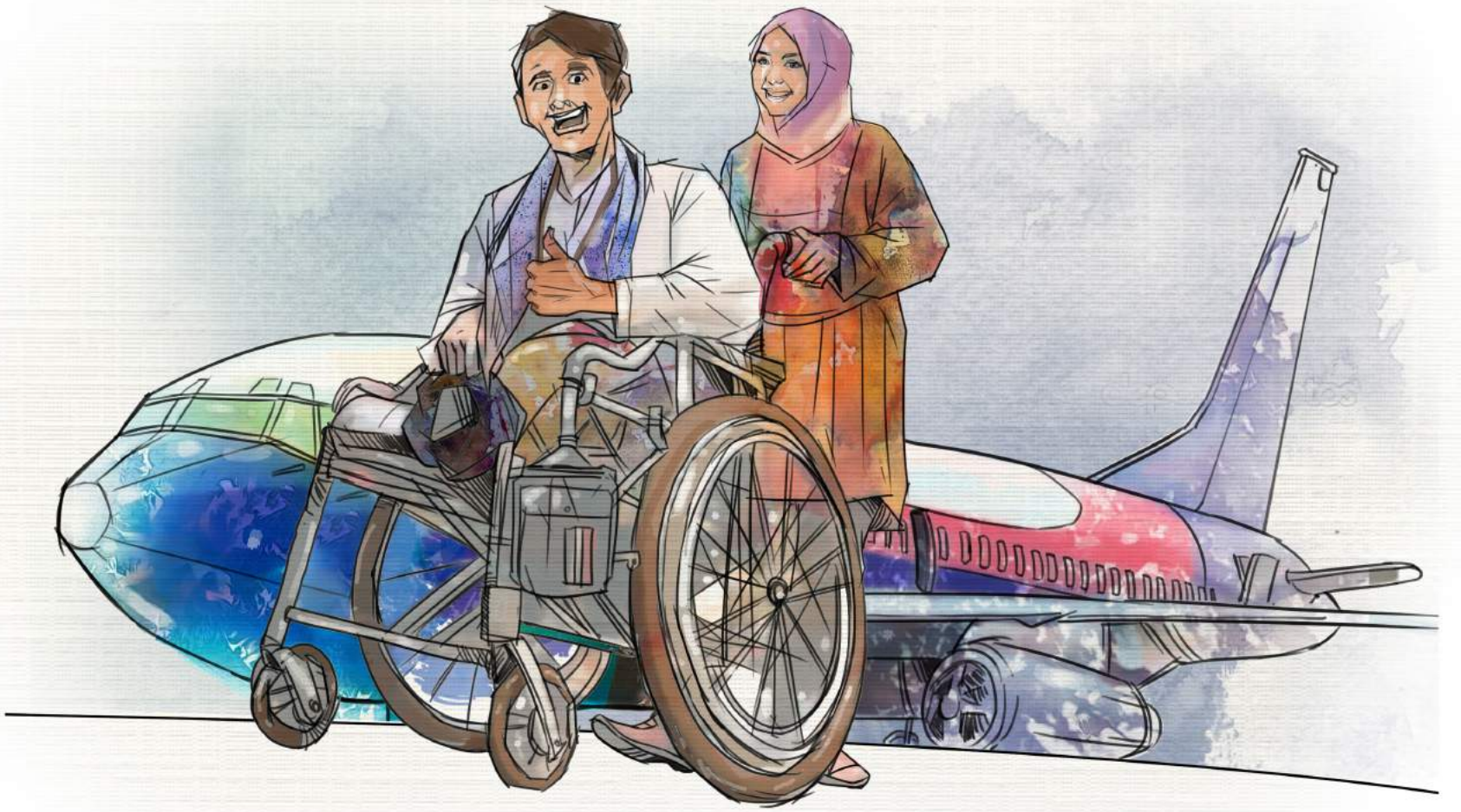
Akhirnya, suara KPPOD bukan bunyi kosong tanpa makna, tapi berdasarkan bukti. Hasil kajian KPPOD sudah dipaparkan kepada para penentu kebijakan. Ini bagian dari jalan yang cukup panjang untuk melakukan perubahan, mulai dari belajar, mengkaji secara mendalam, dan mengadvokasinya.

Kini, regulasi di Tanah Air tak serunyam dahulu. Pemerintah terus berbenah melalui paket-paket kebijakan ekonomi yang terus digulirkan untuk menjawab persoalan. Peraturan daerah yang dianggap bermasalah juga sudah berkurang.

Tentu, masih banyak pekerjaan rumah. Tapi KPPOD akan terus melakukan kajian, terutama meneliti regulasi yang menghambat investasi di daerah.

Nur Azizah Febryanti
Peneliti pada Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah

Bergandengan Tangan dengan Gerakan Disabilitas



Dahulu, penumpang dengan disabilitas sulit naik pesawat terbang. Mereka mesti memparaf surat pernyataan sakit berat yang disodorkan maskapai penerbangan. Isinya, maskapai tidak bertanggung jawab apabila terjadi sesuatu pada mereka. Jika menolak, mereka diturunkan.

Orang difabel sering tak didampingi petugas bandara maupun maskapai. Padahal, jalur yang harus ditempuh dari ruang tunggu bandara menuju pesawat—dan sebaliknya—tidak ramah. Banyak bandara tidak menyediakan bidang miring (*ramp)* maupun lift.

Kini, kursi roda berjejer di ruang tunggu bandara. Pendamping bagi difabel juga disediakan oleh maskapai. Mereka tidak perlu lagi meneken surat pernyataan sakit berat. Singkatnya, kini mereka lebih mudah untuk berpesiar menggunakan pesawat.

Perubahan perlakuan bagi difabel juga terjadi dalam politik. Pada Pemilihan Presiden 2014, Komisi Pemilihan Umum membuat peraturan agar pemilih dengan disabilitas dapat menggunakan hak pilihnya. Tempat pemungutan suara menjamin akses gerak bagi pengguna kursi roda. Mereka yang kehilangan penglihatan mendapatkan formulir surat suara yang dapat dimengerti.

Pada pertengahan Oktober 2016, Mahkamah Konstitusi menyatakan warga negara dengan disabilitas mental dinyatakan dapat masuk sebagai daftar pemilih dalam pemilihan kepala daerah. Sepanjang tidak ada keterangan dokter yang menyatakan mereka mengidap disabilitas mental permanen, mereka harus didaftar sebagai pemilih.

Sebelumnya, surat suara Braille tak tersedia. Pemilih tak dapat menentukan orang kepercayaan untuk menemani ke bilik suara. Pengguna kursi roda juga tidak dapat secara langsung menggunakan hak pilihnya karena bilik suara yang tersedia tidak memadai. Hak memilih bagi orang dengan disabilitas mental pun tidak diakui Undang-Undang Pemilihan Kepala Daerah. Difabel dianggap tidak cakap sebagai subjek hukum.

Perubahan itu tak terjadi tiba-tiba. Gerakan disabilitas terus dibangun dengan upaya-upaya kecil dan memakan waktu panjang. Di luar kritik atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas, pengesahan beleid itu layak diapresiasi. "Ini salah satu kemenangan karena menyatukan gerakan disabilitas yang beragam. Ini juga bisa menjadi 'bensin' bagi gerakan disabilitas," kata Fajri Nursyamsi, peneliti Pusat Studi Hukum dan Kebijakan (PSHK) Indonesia.

Keterlibatan PSHK

Fajri Nursyamsi berkecimpung sebagai peneliti PSHK sejak 2009. Dengan disabilitasnya, ia mampu beradaptasi dengan medan dan pola kerja. Fajri punya kepercayaan diri yang tinggi sehingga bisa mengatasi tantangan. "Kami tahu keadaannya, tetapi kami tidak menganggap keadaannya sebagai hambatan untuk bekerja bersama di PSHK," kata M. Nur Sholikin, Direktur Eksekutif PSHK, soal perekrutan Fajri sebagai peneliti.

Keadaan Fajri malah menjadi salah satu kekuatannya. Pengalaman pribadi dan kedekatan dengan isu membuat Fajri antusias mendampingi isu disabilitas dari hulu hingga hilir. Apalagi, ia punya pengetahuan hukum yang mumpuni. Ia lulusan master hukum dengan bantuan Knowledge Sector Initiative (KSI).

Keterlibatan PSHK yang diwakili Fajri dalam memperjuangkan hak kaum difabel dimulai dalam sebuah pertemuan di Komisi Nasional Hak Asasi Manusia pada 2011. Fajri hadir dalam diskusi grup terarah (FGD) untuk melengkapi draf revisi UU Penyandang Cacat. Sempat vakum dua tahun, PSHK kembali diundang dalam forum pembahasan disabilitas. Kali ini, PSHK tergabung dalam Kelompok Kerja (Pokja) Penyusunan Rancangan Undang-Undang (RUU) Penyandang Disabilitas bersama dengan Persatuan Penyandang Disabilitas Indonesia (PPDI), Himpunan Wanita Disabilitas Indonesia (HWDI), Perhimpunan Jiwa Sehat (PJS), Persatuan Tuna Netra Indonesia (Pertuni), Gerakan untuk Kesejahteraan Tuna Rungu Indonesia (Gerkatin), dan Lembaga Bantuan Hukum (LBH) Jakarta.

Melalui Pokja tersebut, usulan RUU tak lagi bernama UU Penyandang Cacat, melainkan UU Penyandang Disabilitas. Usul PSHK mengenai sistematika perancangan peraturan diterima forum.

Selanjutnya, aktivitas Fajri diisi dengan mendengarkan pengalaman penyandang disabilitas melalui surat elektronik, diskusi publik, dan FGD. Posisi PSHK yang bukan sebagai organisasi difabel justru strategis untuk menyambungkan kepentingan berbagai organisasi penyandang disabilitas. PSHK menampung usulan mereka kemudian menerjemahkannya dalam bentuk rumusan pasal RUU Penyandang Disabilitas.

Advokasi para sahabat difabel berlanjut hingga turun ke jalan. Pada 18 Agustus 2015, karnaval disabilitas diadakan di Jakarta. Mereka mengenakan baju daerah dan berjalan dari Patung Arjuna Wijaya di daerah Monumen Nasional sampai ke Bundaran Hotel Indonesia. Salah satu yang diusung adalah mempercepat pembahasan RUU Disabilitas di Dewan Perwakilan Rakyat.

Aksi lain diadakan pada Hari Perhubungan Nasional pada 17 September 2015. Puluhan orang dengan disabilitas yang beragam—pengguna kursi roda serta disabilitas netra, rungu, daksa, mental, dan intelektual—bersama-sama melakukan uji akses sarana transportasi publik di Jakarta. Mereka berkumpul di Tugu Proklamasi menuju Stasiun Cikini bersama-sama.

Stiker bertuliskan "*Tempat Ini Tidak Aksesibel*" ditempelkan pada tiang penyangga di Stasiun Cikini.

Stiker bertuliskan "Tempat Ini Tidak Aksesibel" ditempelkan pada salah satu tiang penyangga di Stasiun Cikini. Pada uji akses tersebut, penyandang disabilitas kesulitan menggunakan moda transportasi kereta yang tersedia. Tidak ada ubin penanda, eskalator, lift, maupun *ramp*.

Penumpang dengan disabilitas netra tak bisa menemukan penanda arah di mana loket dan tempat pemberhentian kereta berada. Pengguna kursi roda harus digotong petugas stasiun menuju loket yang berada di lantai dua. Hal yang sama terjadi di lantai tiga, tempat pemberhentian kereta.

Ketika keluar di Stasiun Kota menuju Halte Transjakarta, memang tersedia lift. Namun, lift tidak berfungsi dengan alasan terkunci. Orang dengan disabilitas netra juga tidak disediakan fasilitas ubin pemandu sehingga sering kehilangan arah.

Aksi uji akses berujung di Kementerian Perhubungan. Kelompok disablitas berjumpa dengan sejumlah direktur jenderal. Seluruh pengalaman menggunakan sarana transportasi publik itu langsung disampaikan dan ditanggapi positif.

Kini, sejumlah sarana mulai diperbaiki diperbaiki. Misalnya di stasiun Cikini, Manggarai, Tebet, dan Pondokcina. Di tempat-tempat itu, kursi roda sudah mulai disediakan. Fasilitas *ramp* dan eskalator juga ada. Belum sempurna, tapi fasilitas transportasi penumpang penyandang disabilitas telah disediakan. Kesadaran untuk memberikan akses tersebut meningkat.

Tak berhenti pada aksi, gerakan merambah pada riset terkait hukum yang menaungi hak disabilitas. PSHK memulai penelitian tersebut pada September 2015 dan menghasilkan dokumen *Menuju Indonesia Ramah Disabilitas: Kerangka Hukum Disabilitas di Indonesia*. PSHK mengklasifikasi peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan penyandang disabilitas.

Kajian tersebut menunjukkan bahwa negara mengatur orang dengan disabilitas dalam 114 peraturan perundang-undangan pada 19 sektor berbeda. Kebanyakan peraturan melihat disabilitas sebagai tragedi sehingga perlu belas kasihan negara. Belum banyak upaya—selain atas dasar belas kasihan—untuk melibatkan penyandang disabilitas dalam kehidupan sehari-hari.

Di DPR, pembahasan RUU Disabilitas yang mengedepankan hak asasi manusia, bukan belas kasihan, terus didorong. Petisi untuk mengesahkan RUU didukung lebih dari 10.000 tanda tangan.

Akhirnya pada Maret 2016, UU Disabilitas disahkan. Melalui undang-undang ini, negara secara formal mengubah cara pandangnya terhadap penyandang disabilitas untuk pertama kalinya: dari objek menjadi subjek. "Kita harus mengubah cara pandang. Disabilitas tidak bisa dilihat sebagai persoalan sosial sehingga perlakuan terhadap penyandang disabilitas hanya dilihat sebagai perlakuan amal. Ini adalah persoalan hak asasi manusia," kata Fajri.

Penempatan isu disabilitas dalam isu hak asasi manusia melegitimasi keberadaannya yang lintas sektor. Tidak hanya persoalan sosial, tapi juga pendidikan, ketenagakerjaan, transportasi, politik, hingga kesehatan.

Bukan Tujuan Akhir

Fajri selalu mengingatkan: "Yang penting bukan undang-undangnya, melainkan implementasinya." Perlu kesadaran untuk memastikan pelaksanaannya dalam kehidupan sehari-hari. Ini tidak mudah. Kami pun masih gagap dalam mempraktikkannya.

Sebagai contoh, ketika perekrutan seseorang dengan keterbatasan penglihatan untuk bekerja di PSHK, orang-orang di kantor kami kelabakan. Ada kekhawatiran kami tidak bisa memberikan fasilitas yang baik. Apakah harus ada anggota staf kantor yang membacakan bacaan untuknya? Apakah jika kami diam akan dianggap tidak peduli? Apakah dia akan terganggu jika kami banyak bertanya? "Kita harus memaksa diri kita untuk siap. Kita tanyakan saja kebutuhannya apa, kemudian kita cari strateginya bersama," ujar Fajri, memberi jalan keluar.

Abi, nama orang itu, akhirnya diterima sebagai peneliti. Dia bisa berjalan ke mana saja tanpa perlu dituntun. Dia bisa membaca walau jarak antara

mata dan bahan bacaan hanya 5 sentimeter. Dia mengakses informasi melalui telepon genggam dan laptopnya dengan lancar tanpa bantuan. Kekhawatiran kami luruh.

pembuatan video untuk sosialisasi dan pelatihan bagi perusahaan yang ingin melibatkan penyandang disabilitas

Kecemasan terhadap suatu hal sering kali tidak beralasan. Kekhawatiran tumbuh subur dari ketidaktahuan. Sebab itu, kami belajar berinteraksi. Bukan berarti tidak nyaman pada awalnya, kami perlu melatih diri agar makin tahu apa yang perlu dan bisa dilakukan. Dari pengalaman tersebut, kami kian yakin bahwa advokasi tidak boleh berhenti di tataran legislasi, sosialisasi, dan publikasi.

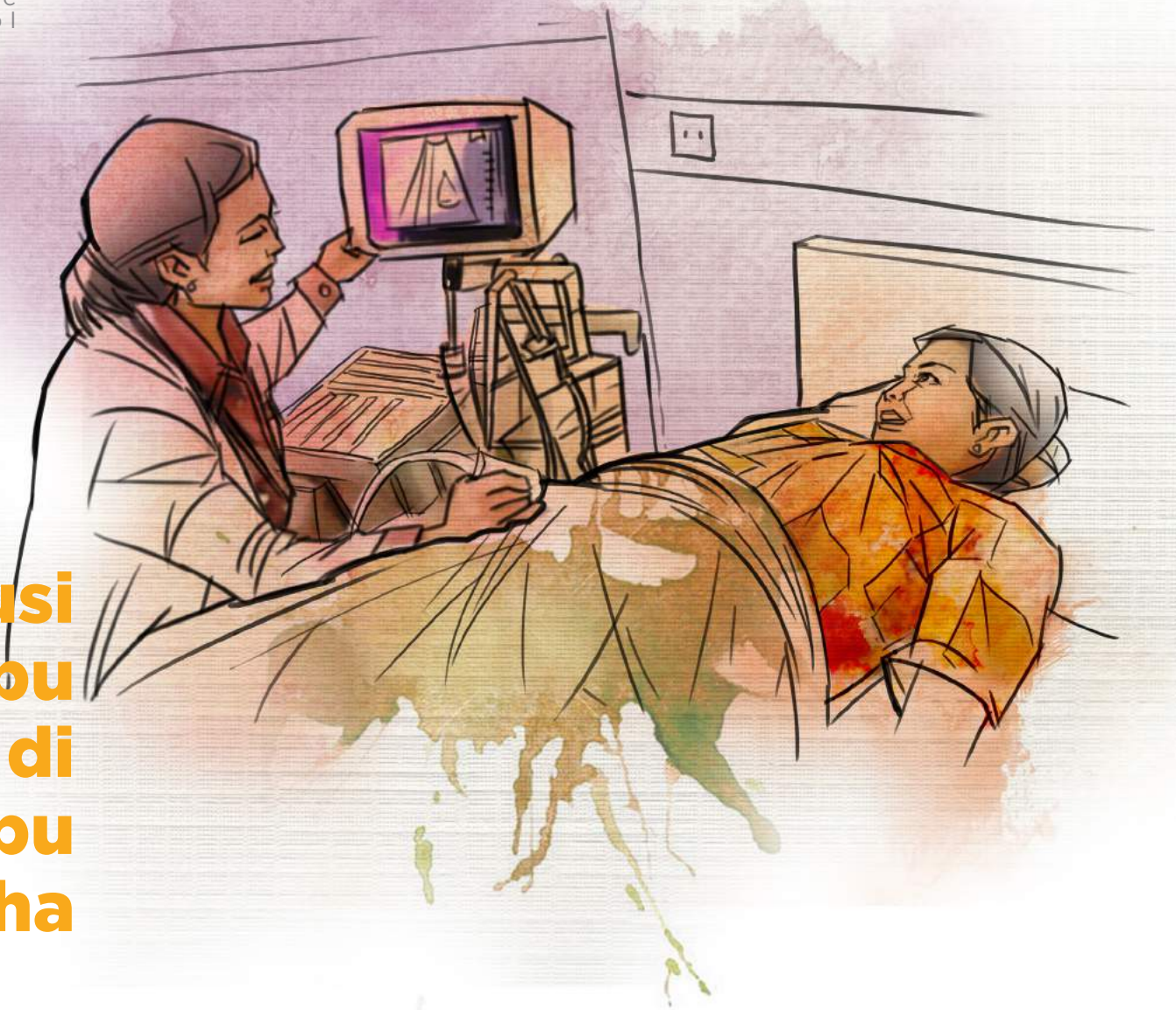
PSHK memandu strategi advokasi UU Penyandang Disabilitas dalam berbagai bentuk. Seperti pembuatan video untuk sosialisasi dan pelatihan bagi perusahaan yang ingin melibatkan penyandang disabilitas, termasuk penyelenggaraan diskusi publik mengenai undang-undang tersebut. Bagi kami, rangkaian kegiatan ini merupakan usaha untuk mengembangkan pengetahuan advokasi dan perancangan peraturan perundang-undangan. Kami belajar banyak dari interaksi dengan para sahabat dalam gerakan disabilitas.

Interaksi dengan penyandang disabilitas lain secara intensif juga membuka perspektif Fajri. “Akan membiasakan diri kita untuk merespons sehingga tidak terjadi keinginan untuk menolong yang berlebihan,” katanya.

Fajri sering menceritakan pengalamannya berinteraksi dengan difabel lain dalam makan siang di kantor. Suasana santai ini memang kerap menjadi ajang bertukar pengetahuan. Inilah ajang

transformasi pengetahuan yang dibangun bersama oleh koalisi, yang kemudian menjadi pengetahuan baru untuk PSHK.

Amalia Puri Handayani
Manajer Media Kreatif, Pusat Studi Hukum & Kebijakan Indonesia



Revolusi Kesehatan Ibu dan Anak di RSUD Umbu Rara Meha

Bayangkan, satu dokter spesialis melayani 100 ribu penduduk. Sebelum 2011, tenaga medis spesialis di Rumah Sakit Umum Daerah Umbu Rara Meha (RSUD URM) di Kabupaten Sumba Timur memang hanya seorang. Fasilitas pelayanan kesehatan di rumah sakit itu pun tak memadai: kasur tipis, sprei kumal, lantai kamar mandi kuning dan licin, serta bau tak sedap menguar di hampir setiap ruang rawat. Pasien dilayani tanpa standar minimal yang ditetapkan Kementerian Kesehatan.

Minimnya pelayanan kesehatan di kabupaten di Nusa Tenggara Timur (NTT) itu juga terlihat dari angka kematian ibu dan anak. Pada 2008, ada 14 ibu meninggal saat melahirkan. Sedangkan bayi meninggal saat lahir jumlahnya 106. Angka ini berkontribusi pada statistik NTT sebagai provinsi dengan kematian ibu dan bayi terbanyak. Pada tahun yang sama, dari 118.236 bayi lahir, sebanyak 1.274 meninggal. Adapun ibu meninggal berjumlah 330.

Banyak faktor menyebabkan tingginya angka kematian ibu dan anak. Dokter Lely Harakai, Direktur RSUD URM, memberikan sebuah gambaran: “Bulan Februari ini, tanggal 5 *partus*, lalu tanggal 7 baru dibawa ke sini bayinya. Jadi dia kembar, bayi pertama sudah keluar lalu bayi kedua tidak keluar, tanggal 7 baru sampai sini jadi sudah pembusukan. Mau bilang peran lintas sektor apakah kepala desanya tahu, tapi *kok* tidak diupayakan untuk ditolong.”

Tantangan Perubahan

Menghadapi kondisi tersebut, Pemerintah Kabupaten Sumba Timur berupaya meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit dan mempermudah pengobatan. Upaya ini didukung penuh oleh Gubernur NTT yang mencanangkan Program Revolusi Kesehatan Ibu dan Anak (KIA) dengan mengeluarkan peraturan gubernur. Kebijakan ini mengharuskan semua ibu hamil dan melahirkan wajib mendapatkan fasilitas kesehatan yang memadai. Salah satu program dalam kebijakan itu adalah penguatan RSUD sebagai pusat rujukan kesehatan ibu dan anak.

Memperkuat RSUD dan guna mensukseskan Revolusi KIA, pemerintah daerah mencanangkan Program Sister Hospital. Ini adalah program kerja sama Australia Indonesia Partnership for Maternal and Neonatal Health dengan Pusat Kebijakan dan Manajemen Kesehatan Fakultas Kesehatan Universitas Gadjah Mada (PKMK FK UGM).

Dalam payung Program Sister Hospital, RSUD URM menggandeng RSUP Dr. Kariyadi Semarang untuk memenuhi kebutuhan dokter spesialis dan perbaikan sistem manajemen rumah sakit. Dokter-dokter spesialis dari RSUP Dr. Karyadi Semarang didatangkan secara reguler untuk memberikan pelayanan di RSUD URM. Melalui kerja sama ini, RSUD URM sanggup memberikan pelayanan PONEK (Pelayanan Obstetrik Neonatal Emergency Komprehensif) selama 24 jam tiap hari.

RSUD URM menjamin dapat melayani ibu hamil yang akan memeriksakan diri atau melahirkan kapan pun. Dokter spesialis kandungan dan kebidanan, dokter spesialis kesehatan anak, dan dokter spesialis anestesi siap melayani. Tenaga perawat dan bidan telah dilatih agar mampu menangani kasus persalinan yang sulit sekalipun.

Kendala yang Menghadang

Perubahan tersebut bukannya tanpa kendala. Yang berat adalah saat persediaan obat-obatan habis, makanan pasien terlambat disajikan atau tidak sesuai, dan kondisi ruang rawat yang tidak bersih sehingga menjadi sumber penyebaran infeksi.

Kendala besar lainnya, RSUD URM yang masih menyandang status SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah). Ini mengakibatkan proses pelayanan terhambat karena birokrasi yang kaku, khususnya dalam perencanaan dan penganggaran.

Status tersebut membuat RSUD URM sulit merespons kebutuhan pasien dengan sigap. Apalagi, jika kebutuhan tersebut tidak ada dalam perencanaan dan usulan anggaran yang telah dibuat dalam tahun berjalan. RSUD baru bisa merespons kebutuhan tersebut dengan mengajukan anggaran

pada tahun berikutnya. Artinya, sudah sangat terlambat.

Manajemen rumah sakit yang diselenggarakan secara tradisional membuat staf RSUD URM yang kebanyakan berstatus pegawai negeri sipil, bekerja seadanya. Mereka tak tampak bersemangat memberikan pelayanan kepada pasien. Pegawai rumah sakit tidak berpikir bahwa kinerja yang bagus akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pasien. Mereka hanya bekerja seperti biasa dan setiap bulan mendapatkan gaji.

Perubahan Status

Meskipun menghadapi tantangan besar, peluang RSUD URM untuk meningkatkan kualitas layanan terbuka dengan adanya perubahan rezim keuangan negara sejak era reformasi. Ini memberikan peluang bagi lembaga-lembaga pelayanan publik seperti RSUD untuk mengubah tata kelola keuangannya. Salah satu cara yang bisa ditempuh adalah mengubah status rumah sakit menjadi BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). RSUD diizinkan beralih status sebagai BLUD agar lebih cepat merespons kebutuhan masyarakat.

Tapi proses perubahan kelembagaan ini tidak mudah. RSUD URM harus memenuhi syarat-syarat yang cukup ketat, di antaranya punya rencana jangka menengah, standar pelayanan minimal rumah sakit, hingga laporan keuangan yang telah diaudit oleh lembaga pemeriksa keuangan negara. RSUD URM pun dituntut melakukan perubahan budaya kerja, inisiatif, budaya efisiensi, dan tata kelola organisasi untuk menjamin pertanggungjawaban terhadap status BLUD.

RSUD URM pun dituntut melakukan perubahan budaya kerja,

Revolusi KIA yang mulai terbangun di NTT mendorong RSUD URM untuk berusaha dengan keras mendapatkan status BLUD. Melalui

Program Sister Hospital, RSUD URM sejak 2012 didampingi oleh RSUP Dr. Karyadi Semarang mulai mempersiapkan diri guna memenuhi syarat sebagai BLUD. Perubahan status sebagai BLUD diyakini mampu memberikan keleluasaan bagi rumah sakit untuk menyusun perencanaan dan penganggaran yang lebih fleksibel, yang dalam jangka panjang dapat meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

Dukungan Perubahan

Hambatan Program Sister Hospital adalah jarak yang terbentang jauh antara RS Dr. Karyadi di Semarang dan RSUD URM di Sumba Timur. Jarak ini menyebabkan proses pendampingan yang berlangsung selama tiga tahun kurang efisien karena memakan biaya besar.

Mempertimbangkan hal itu, tim pengelola Program Sister Hospital memanfaatkan teknologi komunikasi dalam meningkatkan kapasitas tenaga kesehatan. Knowledge Sector Initiative (KSI) memberikan pelatihan penguasaan teknologi komunikasi jarak jauh kepada tim PKMK FK UGM. Tim kemudian mengembangkan studio mini yang menjadi pusat dukungan kegiatan komunikasi dan pelatihan jarak jauh dengan RSUD URM. Teknologi ini mampu menekan biaya perjalanan para dokter Dr. Karyadi Semarang sehingga proses pendampingan RSUD URM berjalan lebih intensif.

Tim PKMK FK UGM juga memberikan advokasi kepada RSUD URM agar bisa meyakinkan Pemerintah Kabupaten Sumba Timur untuk memberikan status BLUD. KSI berperan secara tidak langsung dengan mendukung tim PKMK FK UGM melakukan beragam kegiatan advokasi seperti seminar dan diskusi yang menghadirkan narasumber dari Kementerian Dalam Negeri. RSUP Dr. Karyadi juga proaktif mendampingi RSUD URM selama proses tersebut.

Sesuai Harapan

Program-program itu pelan-pelan membuahkan hasilnya. Pada 2014, data kematian ibu dan bayi menunjukkan penurunan. Selama tahun tersebut hanya ada 14 kasus kematian ibu dan 88 kasus

bayi meninggal. Penurunan ini cukup signifikan. Dari sisi kunjungan pasien, pada 2015 terjadinya peningkatan hingga 1.000 pasien dibandingkan pada 2010 saat dimulainya Program Sister Hospital.

Yang juga tak boleh dilupakan, keberhasilan ini tak bisa dilepaskan dari kepemimpinan Direktur RSUD URM.

Keberhasilan ini tampaknya dipengaruhi oleh perubahan status RSUD URM dari SKPD menjadi BLUD. Dengan status baru ini rumah sakit lebih leluasa merekrut staf dan mengelola keuangan rumah sakit secara profesional, yang pada akhirnya memberi pengaruh positif terhadap kualitas layanan kepada pasien.

Peningkatan kapasitas tenaga pelayanan kesehatan juga tak berhenti. Hingga kini, RSUD URM tetap aktif memanfaatkan fasilitas teknologi komunikasi jarak jauh dengan rumah sakit pendamping. Teknologi komunikasi ini juga dimanfaatkan RSUD URM untuk meminta pendampingan dari tim PKMK FK UGM guna bersama-sama mengembangkan sistem informasi manajemen rumah sakit.

Berbagai perubahan di RSUD URM mendapatkan sokongan penuh dari Pemerintah Kabupaten Sumba Timur. Dukungan itu berupa pengiriman dokter-dokter rumah sakit untuk melanjutkan pendidikan dengan dana dari pemerintah kabupaten. RSUD URM juga dibolehkan menjalin kerja sama mandiri dengan pihak ketiga sehingga kebutuhan operasional pelayanan rumah sakit terpenuhi.

Yang juga tak boleh dilupakan, keberhasilan ini tak bisa dilepaskan dari kepemimpinan Direktur RSUD URM. Pemimpin rumah sakit terus mengawal perubahan budaya kerja supaya lebih produktif dan memberikan motivasi kepada semua personel untuk mendedikasikan pekerjaannya demi pelayanan yang lebih baik.

Mandiri

Meski belum memuaskan semua pihak, perubahan ke arah yang lebih baik telah dicapai oleh RSUD URM. Setidaknya, iklim kerja yang lebih profesional di kalangan staf rumah sakit mulai terbangun serta kualitas pelayanan kesehatan semakin membaik dari waktu ke waktu.

RSUD URM mulai mencapai kemandirian keuangan. Pendapatan RSUD URM cukup untuk menutup semua biaya operasional. Pada 2014, dengan pendapatan sebesar 122,20 persen dan rata-rata belanja modal dan operasional sebesar 89,37 persen , efisiensi pengelolaan keuangan rumah sakit terlihat dari angka-angka tersebut.

Kendati demikian, subsidi operasional dari pemerintah kabupaten terhadap rumah sakit tetap diperlukan. RSUD URM tetap membutuhkan dukungan tersebut untuk memberikan pelayanan terbaik bagi kelompok masyarakat miskin dan rentan yang memang seharusnya ditanggung pemerintah daerah.

Seperti kata Dokter Lely Harakai, Direktur RSUD URM: “Sekarang BPJS memberi aturan, walaupun ibunya mendapatkan Jamkesmas, anaknya tidak bisa ditanggung. Anak yang baru dilahirkan inilah yang menjadi tanggung jawab pemerintah kabupaten untuk memberikan jaminan kesehatan, apalagi jika mereka berasal dari kampung yang jauh dan aksesnya sulit.”

Putu Eka Andayani dan Elisabeth Listyani
Divisi Manajemen Rumah Sakit PKMK Fakultas Kedokteran UGM Jogyakarta

Menjadi Rujukan Kebijakan:

Kiprah SurveyMETER di Sektor Pengetahuan

"Saya tak mengira kalau kami akan seperti sekarang," Kata Bondan Sikoki, pendiri SurveyMETER. "Dulu, kami tak bermimpi diundang Bappenas atau Kementerian Kesehatan untuk mempresentasikan hasil studi. Semuanya karena Knowledge Sector Initiative (KSI).

Sejak berdiri pada 2002 hingga 2010, SurveyMETER lebih banyak berkutat pada penelitian dan dan memublikasikannya dalam jurnal ilmiah internasional. Hasil riset yang banyak diketahui orang adalah Indonesia Family Life Survey (IFLS), yang diidentikkan dengan SurveyMETER.

Pada periode itu, selain kantor masih mengontrak dan berpindah-pindah, tata kelola organisasi masih sekadarnya. Struktur lembaga hanya terdiri dari direktur yang membawahkan bagian survei dan bagian umum. Bagian survei membawahkan semua peneliti. Sedangkan bagian umum mencakup pengembangan sumber daya manusia, keuangan, dan dukungan teknologi informasi, yang digawangi anggota staf merangkap peneliti dari bagian survei.

Anggota staf peneliti sudah teruji dalam manajemen penelitian lapangan, tapi belum mumpuni dalam penulisan. Ihwal kerja sama, selama 2002-2006, SurveyMETER berkolaborasi dengan sejumlah lembaga riset internasional. Pada 2007-2010, SurveyMeter menerima proyek penelitian dari Bank Dunia untuk menyigi dampak program. Inilah penelitian yang berorientasi pada kebijakan.

Bergabung dengan Sektor Pengetahuan

Pada 2010, SurveyMETER mengajukan proposal untuk menjadi mitra program Knowledge Sector (KS) yang dikelola The Asia Foundation (TAF). Ini merupakan program penguatan kapasitas lembaga guna berkontribusi dalam pembuatan kebijakan. Sebelum menyusun proposal, Bondan Sikoki melontarkan dua pilihan kepada staf: mau berubah atau tetap nyaman kondisi sekarang?

SurveyMETER bergabung dengan KS setelah menyadari bahwa selama delapan tahun berdiri masih banyak kekurangan. Dari tata kelola organisasi, kapasitas peneliti, hingga jaringan. "Selama itu kami seperti katak dalam tempurung, menjalankan penelitian dari mitra dengan berkomitmen pada kualitas data berkualitas. Tidak pernah berpikir tentang tetangga, apalagi berkeinginan memengaruhi kebijakan negara," kata Edy Purwanto, peneliti senior.

Modal SurveyMETER untuk terjun ke arena kebijakan adalah pandangan bahwa data berkualitas sangat penting untuk kebijakan. Pandangan itu kemudian dipatri dalam visi "lembaga pengetahuan yang menginspirasi dan memperkuat kebijakan berbasis data penelitian". Walau begitu, kami menyadari bahwa mendorong penggunaan hasil survei sebagai dasar pengambilan kebijakan tak mungkin dilakukan sendirian.

Terpilih sebagai satu dari tujuh mitra KS sebenarnya tidak disangka-sangka. Ada ratusan lembaga yang mengajukan diri. Ketika Sandra Hamid dan Lies Marcoes Natsir dari TAF menanyakan visi depan, SurveyMETER menegaskan komitmennya pada data berkualitas sebagai hulu dari kebijakan.

"Karena paling beloon, maka kami mengikuti apa pun yang digariskan TAF. Kami ingat betul setiap kami akan *meeting* dengan lembaga lain, hal lain yang kami persiapkan adalah melawan rasa minder. Karena kami lihat program advokasi kebijakan mereka sudah di mana-mana. Sementara kami belum tahu apa-apa, tak tahu kancah," Bondan Sikoki mengenang.

Sejak itu, SurveyMETER dipaksa berubah 180 derajat. Organisasi ditata. Pertama-tama, melengkapi struktur dengan posisi direktur eksekutif, direktur riset, dan direktur pengembangan kapasitas, serta menambah bagian baru selain bagian survei dan bagian umum. Lembaga pun memfokuskan penelitian pada tiga isu: pendidikan, kesehatan, dan kebencanaan. Selanjutnya, mempercepat pembangunan kantor sendiri, menghidupkan situs web, hingga merancang ulang perpustakaan.

Dalam proses ini SurveyMETER banyak belajar tentang rencana strategis organisasi hingga *monitoring* dan evaluasi. Kami pun membenahi sumber daya internal dengan memberikan beasiswa studi bagi staf, mengikutkan mereka dalam pelatihan dan studi banding, serta merekrut staf baru.

Dalam membangun jejaring, awalnya SurveyMETER berkomunikasi dengan lembaga lain melalui kunjungan, mengirim *flyers* profil, hingga menawarkan kerja sama dengan lembaga lokal hingga nasional. Di tingkat lokal misalnya, kami merekatkan hubungan dengan Dinas Kesehatan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dengan berbagi data IFLS. Selain itu, dengan Forum Pengurangan Risiko Bencana Merapi (FPRB) Jawa Tengah dan DIY dalam pelaksanaan *longitudinal study* Dampak Bencana Merapi.

Di level nasional, kami bertemu dengan AKATIGA Bandung, Centre for Ageing Studies University of Indonesia (CAS-UI) melalui Tri Budi W. Rahardjo, dan Yayasan Emong Lansia (YEL) pimpinan Eva A.J. Sabdono. Di kancah regional dan internasional, YEL menjadi perantara kami dalam berkenalan dengan HelpAge Internasional, lembaga nirlaba yang bermarkas di London, Inggris.

"Setelah bertemu mereka kami meneguhkan diri untuk mengembangkan penelitian bidang kesehatan dengan isu lansia dan kota ramah lansia," kata Direktur Eksekutif SurveyMETER, Ni Wayan Suriastini.

Berjejaring pada periode KS, 2010-2012, dimulai dengan berbagi pengetahuan dengan peneliti, akademisi, dan pengambil kebijakan dalam dua lokakarya penggunaan data IFLS pada 2011. Acara yang diikuti 30 lembaga ini menjadi lompatan SurveyMETER dalam membangun jaringan.

Pada periode itu, kami menggelar "Lokakarya Penuaan Penduduk dan Pembangunan: Dokumentasi, Tantangan, dan Langkah Lanjut" pada 19-20 November 2012 di Phoenix Hotel Yogyakarta. Kegiatan ini menyertakan 29 pembicara

dan 150-an pemangku kepentingan dalam masalah penuaan penduduk, yang terdiri dari pemerintah, masyarakat, lembaga nonpemerintah, akademisi, dan lembaga internasional.

Keberhasilan itu berkat sokongan CAS-UI dan YEL. Pada acara itu pula kami bertemu Luh Ketut Suryani dari Suryani Institut for Mental Health Bali.

Buah Pertama Periode KSI

Kemitraan dengan KS berakhir pada 2012. Selanjutnya kami bergandengan tangan dengan KSI hingga sekarang. Kini, SurveyMETER berubah total. Moto kerja pun bertransformasi dari "bekerja untuk kualitas" menjadi "menginspirasi dan memperkuat kebijakan berbasis data penelitian". KSI mengantarkan SurveyMETER menjadi lembaga dengan struktur organisasi yang rapi, jaringan lebih luas, posisi tawar lebih kuat di hadapan klien, serta pengakuan dari dunia akademik dan pemerintah.

Walau begitu, ihwal kontribusi pada kebijakan, target kami sebernany tidak muluk: cukup kebijakan lokal. Alasannya, kami ingin menjalani perubahan langkah demi langkah.

Di internal lembaga, para anggota staf kian termotivasi dalam berkegiatan. Suasana kerja lebih nyaman, apalagi fasilitas kantor yang membaik. Kapasitas sebagian besar peneliti pun meningkat. Contohnya tergambar dari cerita Endra Dwi Mulyanto, salah seorang anggota staf: "Setelah mengikuti *in house training* STATA dan pelatihan analisis, saya dipercaya pimpinan untuk membuat tabulasi. Sekarang saya bisa membaca hasil data, melakukan analisis regresi, hingga menyiapkan materi laporan dan presentasi."

Dalam perkembangan selanjutnya, SurveyMETER agak kewalahan mengelola kegiatan penelitian dari mitra dan program KSI. Misalnya, saat menjalankan empat studi independen dan pendampingan desa pada akhir 2012 hingga pertengahan 2013. Tapi tekad untuk berubah terus menguat. "Di satu sisi, saya termotivasi dengan penataan organisasi program KSI, tapi di sisi lain saya bertanggungjawab

dalam melaksanakan survei dari klien yang menjadi sumber penghidupan. Jadi, belum pintar membagi waktu masih jadi kendala saya," kata Roni Hermoko, anggota staf lain.

Salah satu penelitian independen yang menjadi tonggak SurveyMETER dalam memengaruhi kebijakan adalah Studi Asesmen Kapasitas Kota Ramah Lanjut Usia (KRL) dengan sampel 14 kota di 11 provinsi. Kami mendiseminasikan hasil studi tersebut dalam bentuk lokakarya terbatas kepada pemangku kepentingan dan pengambil kebijakan pada 2013.

Rangkaian diseminasi tersebut menjadi catatan penting dalam memengaruhi kebijakan. Kami mengawali diseminasi bersama WHO Jakarta, CAS UI, dan YEL pada 10 April 2013. Selanjutnya, bersama **Pemerintah Kota Payakumbuh, Denpasar, Yogyakarta,** Depok, Balikpapan, dan Pemerintah Provinsi Bali.

Sambutan terhadap hasil penelitian kami cukup beragam. Kota Surabaya menolaknya karena memiliki parameter sendiri dalam memandang kota ramah lansia. Beberapa kota lain juga menolak secara halus dengan alasan anggaran terbatas atau menunggu program pemerintah pusat. Tapi sejumlah daerah menyambut antusias dengan menjadikan hasil studi KRL sebagai rujukan kebijakan.

Provinsi Bali menerima hasil studi KRL dengan merancang peta jalan menuju Pulau Dewata Ramah Lanjut Usia 2030.[1] Kota Denpasar menjadikannya sebagai acuan dalam merumuskan komitmen kebijakan integrasi "Kota Layak Anak, Kota Ramah Lansia, dan Ruang Terbuka Hijau dalam Kota Sehat" yang ditetapkan pada September 2014.[2] Di Jakarta, hasil studi KRL menjadi rujukan deklarasi Jakarta sebagai "Kota Ramah Demensia dan Ramah Lanjut Usia" oleh Gubernur Basuki Tjahaja Purnama pada

1 *http://www.antarabali.com/berita/41082/bali-rancang-peta-jalan-menuju-ramah-lansia*
2 *http://www.kb.denpasarkota.go.id/index.php/baca-berita/8427 Wujudkan-Kota-Ramah-Anakkoma-Ramah-Lansia-dan-Ruang-Terbuka-Hijau)*

11 September 2015.[3]

Kota Balikpapan juga merespons positif. Setelah hadir dalam diseminasi pada 3 Juli 2013, Wali Kota Rizal Effendi mengatakan akan membenahi indikator kota ramah lansia. "Saya bercita-cita Balikpapan akan memiliki taman yang nyaman bagi para lansia, di mana mereka dapat duduk sembari menikmati udara segar, olah raga, membaca buku hingga memancing," kata Rizal saat itu.

Satu tahun kemudian Kota Balikpapan "menyalin" rekomendasi hasil studi sebagai dasar perencanaan dan target pencapaian dalam pembuatan rencana aksi daerah (RAD) "Kota Balikpapan Menuju Kota Ramah Lanjut Usia Tahun 2030" yang diluncurkan pada September 2014.[4] Selanjutnya, pada Mei 2015 terbit Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Kesejahteraan Lanjut Usia,[5] yang disusul dengan deklarasi slogan baru "Balikpapan Menuju Kota Ramah Lansia" oleh wali kota pada 16 Juni 2015.[6]

Kesuksesan itu merupakan buah pertama SurveyMETER dari hasil pengelolaan organisasi dan membangun jaringan. Keberhasilan di Bali dan Denpasar berkat berjejaring dengan Suryani Institut for Mental Health, sebuah lembaga berpengaruh di Bali. Di Jakarta, acara deklarasi merupakan hasil kemitraan dengan CAS-UI dan YEL serta lembaga pemerhati kelompok lanjut usia yang digerakkan lembaga Alzheimer Indonesia. Demikian juga keberhasilan di Balikpapan bermula dari kolaborasi dengan CAS-UI.

Yang terbaru, pada 2 Agustus 2016, SurveyMETER memaparkan data IFLS-5 2014-2015 di Jakarta. Hadir dalam acara tersebut pemangku kepentingan dan kebijakan nasional dari Kantor Staf Kepresidenan RI, Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Badan Pusat Statistik, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Kesehatan, hingga Kementerian Sosial.

3 *http://metro.tempo.co/read/news/2015/09/11/083699728/jakarta-deklarasi-kota-ramah-demensia-dan-lansia.*

4 *http://lpse.balikpapan.go.id/eproc/lelang/view/1479316.*

5 *(http://www.korankaltim.com/balikpapan-punya-perda-anak-dan-lansia/)*

6 *(http://disnakersos.balikpapan.go.id/detail/berita/67/balikpapan-menuju-kota-ramah-lansia).*

Sebelumnya lagi, kami membeberkan data berharga tersebut kepada para akademisi, ilmuwan, dan peneliti internasional dalam Population Association of America (PAA) Annual Meeting 2016 pada 31 Maret-2 April di Washington DC. Di Indonesia, dalam The 13th Indonesian Regional Science Association (IRSA) pada 25-26 Juli 2016 di Universitas Brawijaya Malang.

Ikhtiar Tiada Akhir

Peristiwa di atas dicatat sebagai capaian yang membanggakan bagi organisasi. Tapi SurveyMETER bertekad terus berikhtiar mempromosikan pentingnya data penelitian sebagai rujukan kebijakan. Kami tidak sedang membangun reputasi karena kami pun masih banyak kekurangan. Kami berharap dapat terus memperbaiki organisasi, meningkatkan sumber daya, serta memperluas jaringan di kalangan pemerintah, akademis, masyarakat sipil, dan media.

Penutup ini berasal dari Bondan: “Kami belum ada apa-apanya. Peristiwa apa pun yang dilihat orang sebagai perubahan, semoga itu menjadi awal yang baik untuk semua. Tugas kami setiap hari adalah terus berkomitmen pada kualitas. Kalaupun satu waktu menjadi lembaga *think tank* yang menjadi rujukan banyak kalangan, itu bukan tujuan akhir kami. Semuanya hanya karunia Tuhan yang mesti disyukuri.”

Jejen Fauzan
Peneliti SurveyMETER

Sewindu Advokasi Puskapol UI:

Mengawal Isu Representasi Politik Perempuan

Tonggak keterlibatan Pusat Kajian Politik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, atau dikenal sebagai Puskapol UI, dalam mengawal advokasi keterwakilan politik perempuan di parlemen terjadi pada Maret 2007. Puskapol yang tergabung dalam Koalisi Perempuan Indonesia (KPI) bertemu dengan Panitia Khusus Revisi Paket Undang-Undang Politik Dewan Perwakilan Rakyat yang diketuai Ganjar Pranowo.

Dalam pertemuan, kelompok perempuan yang terdiri dari gabungan organisasi masyarakat sipil, lembaga kajian, akademisi, sayap perempuan partai, dan aktivis perempuan itu menyerahkan naskah rekomendasi revisi Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2003 tentang Pemilihan Umum, salah satu undang-undang politik yang akan diamandemen. Koalisi memberi masukan mengenai keterwakilan perempuan di legislatif.

Waktu itu, pemerintah dan DPR berencana merevisi Undang-Undang Pemilihan Umum. Ada sejumlah isu krusial yang disorot, dari pencalonan, penetapan calon legislator terpilih, hingga alokasi kursi di daerah pemilihan. Momentum itulah yang digunakan untuk mendorong kembali penguatan tindakan afirmatif—tindakan untuk membuka kesempatan bagi kelompok tertentu (misalnya berdasarkan gender) guna mendapatkan peluang yang setara dengan kelompok lain—karena aturan mengenai keterwakilan perempuan dalam UU Pemilihan Umum buatan 2003 masih lemah.

Pada pemilu 2004, jumlah perempuan yang masuk parlemen mencapai 65 orang atau 12% dari total anggota DPR periode 2004-2009. Jumlah perempuan di legislatif perlu ditambah demi membuka jalan bagi gerakan perempuan dalam memperjuangkan regulasi berperspektif gender. Keterlibatan Puskapol dalam gerakan tersebut berawal dari dukungan The Asia Foundation untuk melakukan riset mengenai evaluasi kebijakan afirmatif menjelang pemilu 2004.

2008: Memperkuat Kebijakan Afirmatif

Pemilu 2004, yang mengantarkan 65 perempuan ke Senayan, dapat dilihat dari dua sisi. Pertama, hal tersebut merupakan titik awal perjuangan untuk mengoreksi ketimpangan representasi politik. Opini yang berkembang ketika memperjuangkan isu tersebut membuka kotak pandora betapa ambigunya politisi dan publik dalam menyikapi partisipasi politik perempuan. Maka, diadopsinya kebijakan afirmatif dalam UU Pemilu untuk pertama kalinya merupakan kemenangan politik yang strategis untuk memasukkan Indonesia ke dalam deretan negara di dunia yang menerapkan kebijakan kuota perempuan di parlemen.

Sisi kedua, kebijakan keterwakilan perempuan dalam UU Pemilu dianggap bukan isu yang "substansial" oleh politisi. Itu bisa dilihat dari lemahnya kebijakan afirmatif dalam Pasal 65 UU Pemilihan Umum 2003, yang meminta partai politik memperhatikan keterwakilan perempuan sekurang-kurangnya 30 persen dalam pencalonan. Tapi, pasal tersebut tak memiliki sanksi apa pun—lebih merupakan imbauan agar partai politik peserta pemilu memperhatikan keterwakilan perempuan dalam menyusun daftar calon legislator.

Sebagian besar partai politik peserta pemilu 2004 memang mengajukan 30 persen perempuan sebagai calon anggota legislatif atau caleg. Bahkan, ada partai yang angkanya dari 30 persen. Tapi, partai politik yang mencalonkan perempuan lebih dari 30 persen adalah partai politik baru. Sedangkan partai politik yang lama, tak memenuhi ketentuan Pasal 65 tersebut. Partai itu di antaranya PDI Perjuangan (PDIP), Golkar, dan PPP, yang berkiprah sejak Orde Baru.

Catatan lainnya, caleg perempuan umumnya ditempatkan pada urutan bawah. Biasanya di nomor urut 3, 4, 5, dan seterusnya. Sehingga, kecil peluangnya terpilih jika penetapan caleg terpilih berdasarkan bilangan pembagi pemilih (BPP), atau berdasarkan nomor urut jika tidak ada caleg yang memenuhi aturan tersebut. Data Puskapol menunjukkan bahwa hampir semua caleg perempuan yang terpilih adalah nomor urut

1 atau 2, serta berasal dari daerah pemilihan yang merupakan kantong suara partai.

Evaluasi hasil pemilu 2004 memberikan basis argumen untuk memperkuat kebijakan afirmatif yang harus didesakkan pada pembahasan revisi UU Pemilu. Puskapol melakukan kajian dan simulasi keterpilihan perempuan berdasarkan data pemilu 2004. Kajian tersebut menghasilkan naskah rekomendasi kebijakan afirmatif yang dibahas intensif dengan sejumlah kelompok perempuan.

Puskapol juga menghasilkan naskah rekomendasi untuk partai politik dalam mempersiapkan pencalonan perempuan melalui simulasi perolehan suara partai dan caleg pada pemilu 2004. Sehingga, partai bisa menetapkan target perolehan kursi perempuan pada pemilu berikutnya.

Strategi advokasi pun ditetapkan dengan berdasar pada naskah rekomendasi kebijakan afirmatif yang dihasilkan riset. Naskah rekomendasi Puskapol menjadi alat advokasinya. Pesan advokasi pun seragam, yaitu memperkuat kebijakan afirmatif: pencalonan minimal 30 persen dan penempatan caleg perempuan dalam daftar calon.

Penempatan caleg perempuan dalam daftar calon merupakan bentuk tindakan afirmatif untuk meningkatkan peluang keterpilihan. Hal itu dikombinasikan dengan sistem proporsional terbuka melalui suara terbanyak minimal 30 persen dari BPP. Jika pada pemilu 2004 caleg terpilih harus mencapai 100 persen BPP atau nomor urut, dalam usulan revisi caleg terpilih cukup mencapai 30 persen BPP atau nomor urut. Ini untuk mengakomodasi suara pemilih dan kebijakan partai sehingga ada partisipasi pemilih dalam menentukan siapa wakilnya.

Detik-detik Pansus RUU Pemilu mengambil keputusan soal kebijakan afirmatif cukup dramatis. Untuk pencalonan 30 persen perempuan, tak ada penolakan karena sudah diatur dalam UU Pemilu sebelumnya. Tapi usulan penempatan caleg perempuan dalam daftar calon membutuhkan lobi

dan adu argumen karena partai merasa keberatan jika kewewenangannya diatur.

Jejaring gerakan perempuan yang kuat, disokong keterlibatan Menteri Pemberdayaan Perempuan, mengawal pembahasan pasal tersebut. Sehingga, ada tiga kutub kekuatan dalam advokasi penguatan kebijakan afirmatif saat itu: perempuan masyarakat sipil, perempuan partai politik dan anggota parlemen, dan pemerintah (Kementerian Pemberdayaan Perempuan). Konsolidasi tiga poros kekuatan ini berhasil memperkuat kebijakan afirmatif pada UU Pemilu yang baru, UU Nomor 10 Tahun 2008.

2009: Dilematis Menyikapi Hasil Pemilu

Pemilu 2009 diwarnai keputusan Mahkamah Konstitusi (MK) yang mengubah Pasal 214 UU Nomor 10 Tahun 2008 mengenai penetapan caleg terpilih. Dari berdasarkan perolehan suara minimal 30 persen BPP atau nomor urut, menjadi suara terbanyak.

Putusan MK keluar pada masa kampanye, yakni empat bulan sebelum hari pemungutan suara dan setelah Komisi Pemilihan Umum (KPU) menetapkan daftar calon tetap (DCT). Putusan itu menimbulkan kegamangan mengenai efektivitas kebijakan afirmatif guna meningkatkan jumlah caleg perempuan terpilih.

Putusan MK juga berpengaruh terhadap gerakan perempuan, khususnya perempuan di partai politik yang mengambil sikap sesuai partainya. Partai-partai yang sejak pembahasan UU pemilu mendukung suara terbanyak menyambut baik putusan MK. Hal tersebut mencederai kebersamaan dalam gerakan perempuan yang berpandangan bahwa putusan MK bertentangan dengan rancangan tindakan afirmatif dalam UU Pemilu.

Puskapol bersama kelompok perempuan menyikapinya dengan menggelar konferensi pers untuk merespons putusan MK, yang dianggap tidak menggambarkan niat pembentuk undang-undang secara keseluruhan. Tapi, nasi telah menjadi bubur. Putusan MK bersifat final dan mengikat sehingga tidak ada upaya hukum lain untuk mengajukan keberatan.

Pemilu 2009 mengejutkan banyak pihak. Muncul partai politik baru sebagai pemenang pemilu, yaitu Partai Demokrat, sejalan dengan kemenangan Susilo Bambang Yudhoyono, pendiri partai tersebut, sebagai presiden periode kedua. Selain itu, jumlah caleg perempuan terpilih menembus angka tertinggi sepanjang sejarah, yaitu 103 perempuan atau 18 persen dari total anggota DPR. Partai Demokrat sebagai pemenang pemilu mendudukkan anggota perempuan terbanyak di DPR. Hasil tersebut menjadi catatan penting bagi gerakan perempuan.

Menyikapi hasil pemilu 2009, Puskapol melakukan riset dan memublikasikannya dalam sebuah seminar. Ada sejumlah kesimpulan: (1) tren caleg keterpilihan perempuan di nasional dan lokal menunjukkan kondisi tidak konsisten; (2) kombinasi berbagai faktor dalam memengaruhi keterpilihan caleg perempuan; (3) kemenangan Partai Demokrat secara dramatis—perolehan suara naik 300 persen dari hasil pemilu 2004—meningkatkan peluang terpilihnya caleg perempuan; (4) latar belakang caleg perempuan terpilih diwarnai oleh hubungan kekerabatan dengan elite politik.

Kesimpulan tersebut sangat kritis. Puskapol menilai kebijakan afirmatif masih sebatas administratif dan digunakan untuk kepentingan partai politik dalam meraih kursi. Dinasti politik mulai mewarnai keterpilihan perempuan sebagai anggota DPR dan DPRD.

2010: Menarik Diri untuk Strategi Baru

Setelah melalui dua kali pemilu, kebijakan afirmatif perempuan berada di persimpangan. Di satu sisi, perempuan berpolitik sudah menjadi keniscayaan. Partai politik pun tidak lagi resisten dengan isu itu. Tapi gagasan untuk mengoreksi ketimpangan representasi perempuan baik dalam jumlah maupun kebijakan masih jauh dari harapan.

Dua pemilu memperlihatkan resistensi partai politik terhadap afirmatif berkurang karena partai punya tujuan lain. Elite partai melihat pencalonan perempuan demi mengejar target suara. Apalagi

sejak ada pemberlakuan *parliamentary threshold* (ambang batas parlemen) untuk kursi DPR, persaingan partai politik kian ketat. Seleksi caleg pun, termasuk perempuan, lebih banyak didasari kepentingan tersebut.

Di publik, kampanye "pilih perempuan" kian sulit memperoleh tanggapan masyarakat karena promosi perempuan dalam politik tak begitu terkait dengan kepentingan mereka. Sementara itu, reformasi partai politik sebagai infrastruktur peningkatan representasi politik perempuan jalan di tempat. UU Partai Politik belum mengalami revisi sejak tahun 2002. Padahal, perkembangan politik menuntut penguatan kelembagaan partai yang lebih demokratis.

Elemen dalam gerakan politik perempuan pun mengalami perubahan posisi dalam menyikapi perkembangan politik. Gejala menguatnya oligarki elite di tubuh partai politik dan konsolidasi elite politik dalam mengeruk sumber daya politik, memengaruhi gerakan masyarakat sipil secara keseluruhan. Berbagai isu krusial seperti korupsi dan hak asasi manusia membuat gerakan masyarakat sipi harus memiliki daya tahan dalam menghadapinya.

Sementara itu, strategi diaspora politik yang dijalankan aktivis masyarakat sipil juga menghadapi dilema ketika mereka harus "melayani" kepentingan elite di partainya jika ingin terus bertahan. Alih-alih meningkatkan jumlah perempuan di DPR dan menambah regulasi pro kepentingan perempuan dan anak, kinerja DPR justru rendah dalam menghasilkan kebijakan. Isu korupsi politik pun membayangi, yang dianggap sebagai dampak dari penerapan suara terbanyak pada pemilu 2009.

Di tengah situasi dilematis tersebut, Puskapol memutuskan untuk melakukan refleksi dengan mengkaji lagi isu representasi. Strategi afirmatif dianggap "basi" meski tujuan belum tercapai. Masyarakat makin pragmatis dalam pilihan politiknya. Di tingkat lokal, semakin sulit menarik minat perempuan untuk masuk politik dan menjadi caleg.

Puskapol kemudian "menarik diri" dari advokasi kebijakan afirmatif dengan tujuan menghasilkan kajian komprehensif untuk merumuskan strategi baru yang bersifat jangka panjang. Sikap ini bukannya tanpa risiko. Puskapol dianggap tidak lagi mendukung isu kebijakan afirmatif dan pasif dalam mengawal isu ini.

Maka, sepanjang 2010 hingga menjelang 2014, dapat dikatakan isu perempuan dan politik relatif sepi dari kajian dan advokasi. Namun sisi positifnya, mulai tumbuh kesadaran untuk melakukan advokasi berbasis riset di kalangan organisasi perempuan. Hal itu bagus untuk mengangkat berbagai kasus dengan perspektif yang beragam.

2012: Partisipasi Politik Warga

Kesempatan menata kajian dan membenahi lembaga datang ketika Puskapol terpilih sebagai mitra Knowledge Sector Initiative (KSI) pada 2012. Dana inti untuk penguatan kelembagaan produksi pengetahuan digunakan Puskapol untuk merancang rencana strategis (renstra) yang baru pertama kalinya dibuat.

Dengan melibatkan staf pengajar Departemen Ilmu Politik sebagai induk Puskapol, analisis kelemahan, kekuatan, tantangan, dan peluang Puskapol ke depan, termasuk membenahi struktur organisasi untuk mewadahi program selama kurun waktu empat tahun ke depan, dirumuskan. Maka, pada pertengahan 2012, Puskapol resmi memiliki Rencana Strategis 2012-2016 yang berisi visi, misi, tujuan, program dan strategi organisasi yang menjadi panduan pengelola dalam menjalankan lembaga.

Visi Puskapol yang dirumuskan dalam renstra adalah mewujudkan tata kelola politik yang demokratis, adil, dan setara (populer disingkat TKP DAS). Visi TKP DAS membimbing Puskapol dalam menetapkan fokus kajian dan isu advokasi, termasuk representasi politik perempuan.

Puskapol memetakan fokus kajian atas dua klaster riset, yaitu representasi politik dan desentralisasi

politik. Dua klaster riset ini dianggap paling tepat dan strategis dijalankan Puskapol yang selama ini telah melakukan riset dengan tema tersebut. Selain itu, persinggungan tema dengan dua klaster riset tersebut sangat dekat. Misalnya, dalam isu representasi politik perempuan, kajian yang dilakukan menyentuh aspek politik lokal sehingga saling terkait.

Berdasarkan refleksi atas pemilu 2009 dan perkembangan politik nasional dan lokal, pemilihan kepala daerah secara langsung, serta penguatan visi TKP DAS, Puskapol meneguhkan arah riset dan advokasi pada penguatan partisipasi politik warga. Perbaikan representasi politik melalui perubahan regulasi telah ditempuh sejak 1999 hingga pemilu 2009. Hasilnya masih pada tataran prosedural. Termasuk di dalamnya, perbaikan representasi politik perempuan yang mengusung tindakan afirmatif. Selain sebatas prosedural, hasilnya hanya dinikmati oleh partai politik.

Kajian Puskapol pada 2012 yang dipublikasikan dalam buku *Paradoks Representasi Politik Perempuan* antara lain menyimpulkan representasi politik perempuan masih terpenjara oleh kepentingan partai politik. Di sisi lain, perjuangan representasi perempuan sejatinya berpihak pada kepentingan marginalitas yang terpinggirkan dalam proses politik. Ruang itu yang justru tertutup dalam mekanisme internal partai politik.

Selain bertarung dalam gagasan tentang reformasi internal partai politik yang selalu dihadang oleh elite partai, Puskapol perlu memperkuat partisipasi politik warga. Puskapol menyuarakan gagasan ini dalam berbagai forum berbagi pengetahuan dan melakukan riset yang hasilnya diolah menjadi publikasi yang bisa diakses publik dan dalam bentuk modul pelatihan untuk kelompok masyarakat. Advokasi Puskapol dalam isu representasi politik perempuan tidak lagi berfokus pada regulasi atau kebijakan, tapi memperkuat partisipasi politik perempuan, terutama di tingkat lokal (desa).

2016: Peta Jalan Representasi Politik Perempuan

Pada Maret 2016, guna memberikan kesimpulan akhir dari perjalanan advokasi kebijakan afirmatif selama delapan tahun ini, Puskapol meluncurkan refleksi dan gagasan ke dalam sebuah Peta Jalan Representasi Politik Perempuan, yang didiskusikan dengan sejumlah aktivis dan organisasi perempuan. Setelah melakukan kajian dan menghasilkan sejumlah rekomendasi kebijakan, Puskapol mencatat ada kemajuan representasi politik perempuan.

Misalnya, lahirnya legislasi atau pun diskursus tentang kesetaraan dan keadilan gender, serta meningkatnya jumlah perempuan di legislatif. Tapi, kemajuan itu belum sepenuhnya memperbaiki kualitas demokrasi yang mengedepankan prinsip keadilan dan kesetaraan. Bahkan, dalam capaian itu ternyata ditemukan sejumlah paradoks.

Perubahan kebijakan untuk mendorong peningkatan representasi politik perempuan, yang dimulai sejak 2004, telah menghasilkan kondisi kesetaraan gender pada beberapa lini. Hal-hal yang diidentifikasi sebagai ukuran telah terciptanya kondisi kesetaraan gender adalah: (1) terbukanya akses untuk berkompetisi secara setara; dan (2) tersedianya regulasi nasional yang mendukung kesetaraan berbasis gender.

Tapi kondisi itu tidak diikuti dengan perubahan sikap pada level negara, institusi politik, dan masyarakat. Sehingga, kesetaraan itu baru dimanfaatkan untuk merebut posisi politik, belum sampai pada mengoreksi ketimpangan relasi kuasa berbasis gender, yang berakibat pada kesenjangan dalam mendapatkan manfaat dari alokasi sumber daya. Situasi paradoksnya, kesetaraan akses untuk berkompetisi telah dibuka, tapi perempuan yang hadir (atau masuk) dalam politik bukan sebagai subjek yang otonom dalam membuat keputusan politik.

Penutup

Pengalaman sewindu mengawal isu representasi politik perempuan memberikan pembelajaran

penting. Pertama, konsolidasi gerakan koalisi dapat dilakukan melalui produksi pengetahuan yang diolah dan didiseminasi sejalan dengan kebutuhan advokasi. Harus ada ruang untuk mengadu gagasan di antara anggota koalisi, tapi pesan advokasi yang fundamental harus digariskan secara tepat sehingga ada basis argumentasi yang jelas.

Kedua, gerakan perempuan dalam isu representasi politik mampu menghimpun berbagai elemen kunci, dari spektrum masyarakat sipil, akademisi, aktivis, hingga politisi. Kesamaan kepentingan dapat mempertemukan berbagai gagasan dan gerak langkah dalam satu kesatuan aksi.

Barangkali hanya gerakan perempuan dalam mengusung isu representasi politik perempuan yang bisa melintasi banyak isu dan kepentingan, termasuk relasi dengan kalangan partai politik. Tapi ancaman perpecahan sering kali sulit dihindari ketika ada kepentingan politik yang bermain. Bisa jadi perpecahan itu tidak muncul ke permukaan karena tiap elemen saling menjaga diri, tapi hasil advokasi sulit dicapai.

Terakhir, kejelasan sikap lembaga ketika mengusung isu dan bergabung dalam koalisi sangat penting. Harus ada yang berani bersuara bahwa strategi advokasi telah usang dan harus dicari strategi baru untuk memperluas dukungan.

Kebutuhan Puskapol untuk menata fokus kajian dan advokasi didorong oleh mampatnya gagasan koalisi dalam mengusung isu representasi politik perempuan. Sehingga, perlu refleksi dan kontemplasi agar isu representasi politik perempuan terus bergulir guna merespons situasi dan kondisi terkini.

Sri Budi Eko Wardani

Direktur Eksekutif Pusat Kajian Politik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia

Lembaga yang Terus Bertunas

Empat puluh lima tahun Centre for Strategic and International Studies (CSIS) jatuh pada 1 September 2016. Dalam kurun itu, perubahan lingkungan organisasi menjadi bagian yang melekat dalam perjalanan CSIS sebagai lembaga *think tank* di Indonesia. Di dalam organisasi, kepemimpinan terus beregenerasi. Peneliti yang pensiun diganti peneliti muda. Mitra dan jaringan kerja tak selalu sama dari waktu ke waktu.

Perubahan lingkungan dan personel memang tak terhindarkan. Tapi, CSIS masih berpegang pada visi yang sama dengan saat lembaga ini didirikan, yaitu mengembangkan proses perumusan kebijakan melalui penelitian, dialog, dan debat publik. Visi tersebut dilandaskan pada aktivitas utama lembaga pengkajian, yakni memahami secara mendalam masalah sosial, ekonomi, dan politik di tingkat lokal dan regional.

Meskipun visi yang dirumuskan 45 tahun lalu itu tidak berubah, dinamika lingkungan dan tuntutan baru yang muncul dalam sepuluh tahun terakhir mengharuskan CSIS untuk bersalin dan beradaptasi. Penyesuaian itu mulai dari penentuan fokus kajian, strategi advokasi kebijakan, hingga sistem pengelolaan organisasi.

Pada masa awal berdirinya, kajian dan analisis CSIS adalah untuk memberi masukan dan pemikiran bagi pemecahan masalah strategis dan internasional. CSIS dipandang berperan penting mendukung pemerintahan Soeharto pada kurun waktu 1970-an sampai awal 1980-an. Persepsi atas peran dan keterlibatan CSIS dalam perumusan kebijakan pada masa Orde Baru tersebut tidak terlepas dari kedekatan pendirinya, yaitu Letnan Jenderal (Purn.) Ali Moertopo dan Mayor Jenderal (Purn) Soedjono Hoemardani, dan kemudian Jenderal (Purn.) L.B. Moerdani dengan Presiden Soeharto.

Kedekatan itulah yang memberi akses istimewa kepada CSIS untuk berinteraksi langsung dengan pembuat kebijakan di pusat kekuasaan. Sejumlah kalangan menilai saat itu pengaruh kajian dan pemikiran CSIS dalam penentuan

arah pembangunan masa Orde Baru sangat kuat. Meskipun sebetulnya, hubungan dengan pemerintah mengalami pasang surut. Seperti disampaikan oleh Harry Tjan Silalahi, salah seorang pendiri CSIS, bahwa, "Hubungan CSIS kala itu juga naik turun, bahkan CSIS pernah juga tidak disukai pemerintah karena memberi kritik."

Pergantian rezim pemerintahan dan perubahan prioritas kebijakan dari waktu ke waktu mendorong CSIS untuk menyesuaikan fokus studi dan aktivitas intelektual lain yang terkait. Hal ini agar sesuai dengan agenda baru dan prioritas pembuat kebijakan, khususnya kebijakan luar negeri, penguatan demokrasi, serta peningkakan kemakmuran rakyat.

Generasi muda peneliti yang bergabung dengan CSIS setelah pertengahan 1980-an tidak lagi menikmati kedekatan hubungan antara CSIS dan para pengambil keputusan di pusaran kekuasaan. Komunikasi dan hubungan erat dengan pengambil keputusan yang tetap bertahan biasanya dibangun secara pribadi. Kemudahan akses yang dimiliki institusi untuk secara langsung menyampaikan pendapat atau memengaruhi kebijakan melemah.

Artinya, CSIS perlu membangun strategi dan cara baru agar gagasan dan rekomendasi kebijakan dapat sampai ke tangan pembuat kebijakan, diimplementasikan, dan mampu membawa perubahan. Intinya, dengan atau tanpa kedekatan dengan pusat pemerintahan, CSIS harus terus memproduksi dan menyuarakan rekomendasi yang bermanfaat.

Sumber Perubahan

Saat ini, CSIS menghadapi tantangan yang lebih besar daripada sekadar pergantian rezim. Berbagai tantangan yang muncul di dunia yang semakin terhubung, mendorong CSIS melakukan perubahan secara mendasar. CSIS mencermati terjadinya perubahan konstelasi kekuasaan di tingkat global yang dipicu oleh stagnansi dan resesi di Eropa dan munculnya pusat-pusat pertumbuhan ekonomi baru di kawasan Asia sehingga terbentuk

"East Asia Centrality". Semakin kuatnya pengaruh Cina di kawasan merupakan realitas baru yang memerlukan studi mendalam.

Perkembangan mutakhir di tingkat global itu menjadi fokus dan kajian CSIS yang bertujuan membantu pembuat kebijakan merespons lingkungan internasional. Mari E. Pangestu, salah seorang anggota Yayasan CSIS, dalam sesi refleksi terhadap peluang dan tantangan organisasi menyampaikan bahwa, "Banyak dari elemen organisasi CSIS yang masih tetap relevan untuk diperjuangkan." Kunci utama agar CSIS dapat tetap bertahan adalah kemampuannya beradaptasi menghadapi tantangan baru dan mempertahankan kredibilitas keilmuan di tengah perubahan tatanan global.

Perubahan fokus kajian CSIS tidak cukup diputuskan para direktur atau ketua departemen. Tapi harus dirumuskan bersama-sama sehingga menjadi kesepakatan dan komitmen kolektif semua peneliti. Pada masa lalu proses perumusan fokus studi secara kolektif dilakukan secara kurang terencana dan tidak intensif sehingga hanya menghasilkan rumusan topik-topik baru tanpa penjabaran yang detail.

Penyusunan rencana strategis dan program tahunan yang dilakukan CSIS dengan dukungan KSI menandai tradisi baru dalam menentukan area kajian CSIS. Kegiatan ini digelar dalam forum partisipatif dengan tahapan kegiatan yang cukup rinci.

Proses baru ini mendorong semua pihak yang terlibat untuk berkomitmen penuh. Area studi dan topik kajian yang yang dirumuskan melalui perencanaan strategis di antaranya adalah Laut Cina Selatan, poros maritim, kebijakan luar negeri, pertahanan dan keamanan, serta studi tentang ASEAN. Selain itu, muncul tema seperti Trans Pacific Partnership (TPP), persaingan regional, serta kebijakan perdagangan dan industri sebagai fenomena mutakhir yang masuk agenda penelitian kontemporer—selain kajian bertopik "tradisional"

seperti manajemen ekonomi makro, pembangunan sektor riil, dan ketenagakerjaan.

Selain perubahan desain area studi, CSIS memberikan perhatian pada beberapa isu penting yang pada saat ini tidak menonjol tapi diperkirakan akan menjadi sumber perubahan pada masa depan seperti *digital economy* dan *cyber politics*. Penataan serta penajaman fokus kajian dan kegiatan CSIS, selain untuk mempertahankan relevansi kehadirannya secara bersamaan, dimaksudkan untuk memperjelas peta jalan yang akan dilalui CSIS ke depan dan menentukan agenda perubahan yang memberikan manfaat secara konkret bagi masyarakat. Antisipasi terhadap isu-isu penting dalam kurun waktu lima tahun ke depan juga memudahkan perencanaan bagi pengadaan sarana-sarana penunjang.

Perkembangan teknologi informasi yang telah merambah hampir semua bidang merupakan penentu penting lain bagi perubahan di CSIS. Tak hanya dalam menentukan area atau fokus studi, tapi juga perubahan dalam pelaksanaan berbagai kegiatan dan format atau "kemasan" diseminasi produk serta strategi advokasi kebijakan.

Kehadiran teknologi komunikasi dan informasi misalnya, telah mempermudah kolaborasi riset serta diversifikasi portofolio kompetensi. Dalam waktu singkat, CSIS dapat menghubungi serta melibatkan calon mitra untuk bekerja sama dan mencari narasumber dari luar untuk terlibat dalam proyek atau studi yang bukan andalan CSIS—organisasi tidak mempunyai keahlian tertentu. Hal ini tak mudah dilakukan pada masa lalu.

Pengaruh teknologi terhadap efisiensi kinerja, khususnya dalam membangun jaringan dan diversifikasi keahlian memang semakin kuat. Jika sebelumnya CSIS lebih banyak menjalin hubungan dan kerja sama dengan lembaga di luar negeri, saat ini kerja sama dengan lembaga di dalam negeri, baik pemerintah maupun nonpemerintah, pun meningkat—kira-kira sampai tiga kali lipat ketimbang lima tahun lalu.

Kolaborasi dengan lembaga-lembaga asing, termasuk dengan universitas, lembaga *think tank*, maupun lembaga international, tidak lagi hanya bersifat "bilateral" tetapi juga dalam format "multilateral" atau dalam bentuk konsorsium. Penandatanganan *memorandum of intent* (MOI) dengan berbagai institusi di luar negeri seperti Universitas Griffith Australia, Universitas Columbia Amerika Serikat, Development Research Centre (DRC) China, dan Centro Studi Internazionali (CESI) Roma, Italia, menegaskan desain kerja sama CSIS yang lebih terstruktur dan konkret. Contoh keterlibatan intensif CSIS terlihat dalam jaringan "*track two*" seperti dalam ASEAN ISIS, CSCAP (The Council for Security Cooperation in the Asia Pacific) maupun PECC (Pacific Economic Cooperation Council).

Di dalam negeri, selain melalui format kemitraan, kerja sama dengan institusi lain diikat dalam bentuk keanggotaan jaringan. Misalnya, CSIS merupakan salah satu lembaga pendiri Policy Research Network (PRN) yang didukung USAID, serta menjadi anggota aliansi lembaga penelitian yang digagas KSI (Knowledge Sector Initiative) dengan dukungan DFAT Australia.

Munculnya berbagai lembaga kajian kebijakan yang baru di dalam negeri, yang jumlahnya sekitar 27 organisasi, serta ribuan lainnya di luar negeri menjadi tantangan sekaligus dorongan bagi CSIS untuk memperbaiki "*mode of operation*" yang mendukung kegiatan kunci secara maksimal. Perbaikan dan peningkatan daya dukung organisasi, efisiensi dan optimalisasi sumber daya, serta pengembangan kemampuan tenaga peneliti, menjadi bagian penting dari keseluruhan cerita perubahan yang terjadi di CSIS—dengan tetap memegang teguh prinsip independensi.

Keberadaan sistem dan kejelasan proses serta prosedur pada setiap gugus kegiatan, jaminan transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan sumber daya, dan ketersedian berbagai infrastruktur pendukung, merupakan prasyarat bagi terciptanya kemapanan organisasi. Sebagian dari hal itu sudah

dirampungkan, sebagain lainnya sedang dalam tahap penyelesaian. Melalui proses konsultasi dan interaksi yang panjang, KSI mempermudah CSIS dalam menata dan membenahi organisasi.

Bagian tersulitnya adalah melibatkan dan membangun kesadaran semua anggota organisasi tentang perlunya menaati aturan dan ketentuan organisasi yang telah disepakati bersama. Dengan bantuan konsultan, CSIS kini memiliki *standard operating procedure* (SOP) pengelolaan keuangan, pelaksanaan kerja, pengelolaan proyek, penilaian kerja serta pemberian insentif. Pembenahan sedang dilakukan bagi prosedur *monitoring* dan evaluasi, *knowledge management*, serta penggalangan dana untuk pembiayaan lembaga yang lebih berkesinambungan guna menopang keberadaan CSIS dalam jangka panjang.

Dengan mempertimbangkan budaya organisasi yang terbangun lebih dari empat dekade, kebutuhan untuk menata manajemen harus berjalan beriringan. Harapannya, untuk menjaga hubungan yang informal dan fleksibel di antara anggota organisasi sehingga semangat "kekeluargaan" yang mewarnai pendirian dan pertumbuhan CSIS tetap dapat diakomodasi.

Kualitas dan Advokasi Kebijakan

Kualitas kajian dan analisis CSIS adalah titik terpenting bagi keberadaan sebuah lembaga *think tank*. Pendekatan-pendekatan baru yang dapat menjamin kualitas kajian dan analisis sekaligus bernilai praktis bagi proses pembuatan kebijakan, menjadi arena pencarian para peneliti yang tidak berbatas. Pendekatan multidisipliner untuk memecahkan persoalan kebijakan yang kompleks, serta gabungan pendekatan kualitatif dan kuantitatif, telah menjadi antitesis bagi pendekatan yang menekankan intuisi atau kepentingan politik semata.

Pendekatan keamanan dan ancaman yang sebelumnya dipakai untuk membahas isu-isu internasional, telah diganti pendekatan yang lebih komprehensif untuk memberikan gambaran yang

lebih utuh. Misalnya, kajian tentang sengketa teritorial antara China dan ASEAN tidak cukup hanya dilihat dari pendekatan keamanan, tapi perlu dipahami dari kacamata ekonomi, sosial, dan budaya.

Pilihan antara pembuatan studi yang mendalam dan bobot akademis—dan itu menyebabkan waktu penyelesaian yang relatif lama—dihadapkan pada pemberian saran kebijakan yang bersifat segera. Ini berakhir pada kesimpulan bahwa keduanya harus bisa dijalankan peneliti CSIS. Saran atau rekomendasi kebijakan yang harus disiapkan dalam jangka pendek dan segera harus didasarkan pada studi-studi dasar yang mendalam dan komprehensif.

Selain membuat kombinasi yang tepat antara kedua kebutuhan yang berbeda, pendekatan untuk melibatkan para pembuat kebijakan kunci sejak awal perencanaan studi sampai penulisan akhir, menjadi bagian dari strategi advokasi kebijakan yang cukup berhasil pada beberapa tahun terakhir ini. Perumus kebijakan akan cenderung menerima saran kebijakan yang dihasilkan oleh suatu studi jika dari awal mereka mengetahui cakupan, tujuan, dan aktivitas studi, serta mengetahui alasan mengapa studi tersebut penting.

Dalam hal ini, upaya membangun kolaborasi antara CSIS dengan instansi pemerintah dalam pelaksanaan studi kian ditingkatkan dan sebagian di antaranya didukung oleh KSI. Termasuk dalam upaya ini adalah menyelenggarakan dialog kebijakan dan konsultasi publik pada setiap tahapan riset untuk memastikan agar penelitian yang dilaksanakan diterima dan dimanfaatkan oleh pembuat kebijakan. Pendekatan ini dilaksanakan bersamaan dengan langkah-langkah komunikasi kebijakan atau *outreach* yang biasa dilakukan sebelumnya, seperti penulisan di surat kabar, pendekatan personal, dan lobi. Hubungan personal dengan para pembuat keputusan sekarang tidak secara eksklusif dilakukan oleh peneliti senior atau petinggi organisasi, tapi menjadi tanggung jawab semua peneliti, baik muda maupun senior.

Upaya advokasi kebijakan saat ini dipermudah oleh penggunaan media sosial. Munculnya teknologi informasi mendatangkan kesempatan dan tantangan untuk menyampaikan hasil penelitian lebih mudah. Perbaikan situs web, pembuatan blog, dan penyediaan *on cloud* merupakan upaya untuk memperkuat peran CSIS sebagai pusat pengkajian dan analisis. Ini juga terkait dengan peran CSIS dalam memfasilitasi forum multiaktor seperti media, LSM, lembaga penelitian lain, dan universitas sehingga dapat berfungsi sebagai sarana pendidikan publik, di samping seminar, diskusi dan penyebaran *press release* oleh CSIS. Upaya memengaruhi kebijakan ditingkatkan frekuensinya dengan adanya keharusan bagi semua peneliti untuk menulis risalah kebijakan atau *policy brief* untuk tiap risetnya.

Dengan adanya perubahan organisasi yang signifikan, tuntutan untuk memperoleh tenaga peneliti yang berkomitmen dan berkontribusi dalam setiap perubahan menjadi tantangan berat. Sebab, selain perlu membangun proses rekrutmen dan seleksi yang baik, pengadaan tenaga peneliti maupun tenaga pendukung yang berkualitas dihadapkan pada keterbatasan anggaran. Sebab itu, rekrutmen tenaga peneliti perlu dilakukan dengan sangat hati-hati, sehingga praktek perekrutan yang dulu hanya mengandalkan referensi dan informasi dari mulut ke mulut harus diganti dengan proses yang lebih terbuka, transparan, dan ketat. Proses ini mengedepankan sistem “merit” sehingga terjaring personel dengan aspirasi dan gagasan baru.

CSIS menetapkan lima tahapan seleksi, mulai dari pemenuhan kelengkapan administrasi, tes hingga lolos dari masa percobaan, dan dinyatakan diterima sebagai tenaga peneliti atau tenaga pendukung. Rekrutmen dan seleksi perlu disertai penguatan kapasitas peneliti agar tidak hanya mampu melakukan kajian, menulis dan membuat analisis. Peneliti pun harus bisa mengomunikasikan hasil riset, menjadi narasumber di media, hingga membuat kertas kebijakan untuk keperluan publikasi di media massa.

Sebab itu, CSIS memerlukan kepemimpinan yang dapat menggerakkan semua komponen dalam organisasi. Ini untuk memastikan peningkatan produksi pengetahuan berbasis bukti yang ketat, kelancaran transfer pengetahuan, kian terbukanya akses kepada pembuat kebijakan, media dan masyarakat, serta mengalirnya ide dan saran kebijakan yang tepat.

Melangkah ke Depan

Perubahan dalam arti pembenahan organisasi ke arah yang lebih baik masih akan berlanjut. Agenda perubahan yang akan terus dilaksanakan adalah memperkuat strategi advokasi kebijakan dengan meningkatkan jaringan, khususnya dengan pemerintah dan kalangan bisnis, agar usulan-usulan perubahan kebijakan publik yang diajukan CSIS semakin bisa direspons. Dengan tujuan yang sama, media sosial akan lebih dimanfaatkan demi menjangkau publik yang lebih luas serta memperkuat visibilitas CSIS. Agenda ini dimaksudkan untuk mencari inovasi dalam memanfaatkan hasil kajian.

Agenda kedua adalah menata manajemen pengetahuan sehingga penggunaan pengetahuan yang dihasilkan dari kajian-kajian CSIS dapat dimanfaatkan secara optimal. Agenda ketiga, memantapkan pola-pola pencarian dana untuk menjamin keberlangsungan organisasi.

Medelina K. Hendytio

Centre for Strategic and International Studies

Daftar 55 Cerita Perubahan

No	Judul	Penutur/Penulis	Organisasi
1	Menemukan Mitra untuk Menghidupi Sektor Pengetahuan	Fajri Siregar & Klara Esti	CIPG
2	SAINS 45: Bekerja dan Bersahabat dengan Sejawat Lintas Bidang	Sudirman Nasir	ALMI
3	Stop Fraud di Dunia Kesehatan	Eva Tirtabayu	PKMK UGM
4	Publikasi AIPI: Mengawal Suara Kerja Sunyi	Uswatul Chabibah	AIPI
5	Peneliti dan Kendala Mengkomunikasikan SAINS	Aiyen Tjoa	Universitas Tadulako
6	Kaji Tindak: Komitmen Pada Golongan Lemah	Surya Saluang	SAINS
7	Melesi sebagai Embrio Pembentukan Asuransi Kesehatan Desa	Haruddin	LAHA Sultra
8	Pentingnya Peran Keujruen Blang Bagi Masyarakat Tani	M.Ridha, Muslim Zainuddin, Mujiburrahman	PKPM Aceh
9	Metamorfosis Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia	Budhi M Suyitno	AIPI
10	Wawancara dengan Komputer	Edy Purwanto	Survey Meter
11	Lebih Sigap Menanggulangi Bencana Melalui Koordinasi Lintas Sektoral	Bayu Fandhi Achmad	PKMK UGM
12	Tumbuhnya Kultur Berbagi Pengetahuan di Lembaga Administrasi Negara	Erna Irawati	PAK LAN
13	Transformasi Penyedia Fakta Menjadi Pendorong Perubahan Kebijakan	Viesda Pithaloka	AKATIGA
14	Dana Ilmu Pengetahuan Indonesia: Membuka Potensi Nobel Putra Putri Bangsa Indonesia	Nugraha Dian Putra	DIPI
15	Membenahi Tata Kelola Kepegawaian Lembaga Riset	Hesti Marsono	SMERU
16	Bersuara Untuk Mereka Yang Didiskriminasi	Natasya Evalyne Sitorus & Mirisa Hasfaria	PPH Atmajaya & KSI

17	Gugus Operator Sekolah, Inisiatif Pemkot Bogor untuk Pembenahan Database Sarana dan Prasarana Sekolah	Lukman Hakim	Article 33
18	Dari Kertas Menuju Layar Sentuh	Joseph Marshan	SMERU
19	Berkisah Tentang Tradisi Lokal dan Konservasi Hutan	Santi Widianti & Ari Nurfadilah	BIGS
20	Idealisme Pengelolaan Jurnal Bina Praja	Moh. Ilham A.Hamudy	Balitbang Kemendagri
21	SOP & Workplan Sebagai Titik Awal Perubahan di PPIM	Tati Rohayati	PPIM UIN
22	Asa Baru AIPI Baru	Tjempaka Sari	AIPI
23	Strategi Komunikasi Riset Puskapol: Bergerak dari Menyasar Negara ke Ranah Publik	Fariz Panghegar	Puskapol UI
24	Jalan Panjang Reformasi Regulasi: Sepenggal Cerita Tentang Lahirnya Kebijakan	Nur Azizah Febryanti	KPPOD
25	Membangun Jejaring Pengetahuan Sosial Ekonomi Kelautan Perikanan	Yayan Hikmayani	Balitbang KKP
26	Transformasi Peran SMERU dalam Perumusan Kebijakan Publik	Sulton Mawardi & Muhammad Syukri	SMERU
27	Beriringan Bersama Disabilitas	Amalia Puri Handayani	PSHK
28	Meletakkan Dasar Kebangkitan Ilmuwan Muda: Pendirian ALMI	Yanri Wijayanti Subronto	ALMI
29	Revolusi Pelayanan Kesehatan Ibu & Anak: Pengalaman RSUD Umbu Rara Meha	Putu Eka Andayani & Elisabeth Listyani	PKMK UGM
30	Berawal dari Mengumpulkan Data Sampai Menjadi Rujukan Kebijakan: Cerita Perubahan Survey Meter Setelah Ditempa Sektor Pengetahuan	Jejen Fauzan	Survey Meter

31	Langkah Strategis Menyusun Rencana Strategis Upaya Perbaikan Tata Kelola Lembaga Puskapol UI	Fariz Panghegar	Puskapol UI
32	Berbelok, Kejalur Yang Benar	Dadi Darmadi	PPIM UIN
33	Budaya Dialog Birokrasi	Eko Prasojo	TIRBN
34	Mendayagunakan Penelitian untuk Meningkatkan Kualitas Kebijakan Kesehatan	Cahaya Indriaty	Balitbangkes
35	Gotong Royong KSI dan AIPI	Marendra C Sadikin	KSI
36	Sewindu Advokasi Puskapol UI	Sri Budi Eko Wardani	Puskapol UI
37	Perubahan untuk Relevansi dan Regenerasi	Medelina K Hendytio	CSIS
38	Menjaga Akuntabilitas Proses & Kualitas Pengetahuan	Husni Mubarok & Siti Nurhayati	PUSAD Paramadina
39	Membangun Harapan Menyelamatkan Generasi di Tanah Papua	Faisal Mansur, SKM., MPH	PKMK UGM
40	Dashboard BKKB: Ketika Informasi Menjadi Aksi	dr. Pengalih Mahardika Herlambang	PKMK UGM
41	Memperkuat Kapasitas Pemerintah Daerah untuk Perbaikan Tata Kelola Pertambangan	Ermy Ardhyanti	Article 33
42	Perubahan Butuh Adaptasi	Dirga Maulana	PPIM UIN
43	Mimpi, Kerja, dan Tantangan: Sepenggal Cerita Perubahan Peneliti Junior	Endi Aulia Garadian	PPIM UIN
44	Menata Organisasi: Sebuah Ikhtiar Penguatan Lembaga	Aisyah Nurrul Jannah	KPPOD
45	Knowledge Sharing for Policy Analysist	Ratno Budihartono & Toofik Dwinugroho	LAN
46	On Becoming....	Evi Sukmaningrum	PPH Atmajaya
47	Menegaskan Kembali pada Komitmen Awal	Miftah Fadhli	ELSAM
48	Tata Kelola Keuangan Lembaga yang semakin baik	Nurul Zaki Wijoyo	Article 33

49	Koper Pembangun Semangat SAINS45: Cikal Bakal Lahirnya ALMI	Yudi Darma	ALMI
50	Pengembangan Kemampuan Telekonferens	Sarwestu Widyawan	PKMK UGM
51	Mawah: Semangat Kebersamaan untuk Aceh yang Lebih Sejahtera	Syarifah Marlina	YKU Aceh
52	Sungai dan Kisah Sungai: Belajar dari Kearifan Lokal Urang Banjar	Mariatul Asiah	LK3 Banjarmasin
53	Menghimpun yang berserak: Penguatan Simpul Pengetahuan Lokal bagi Tata Kelola Sumber Daya Lokal	Ulya Niami Efrina Jamson	POLGOV UGM
54	Menuju Organisasi Kolegial yang Profesional	Saiful Umam	PPIM UIN
55	Mencari Kawan Baru Demokrasi: Transisi Model Advokasi ELSAM	Miftah Fadhli	ELSAM

Kementerian PPN/ Bappenas

KNOWLEDGE SECTOR INITIATIVE

Australian Government

Better Policies Better Lives™