

REVITALISASI ISU-ISU STRATEGIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI SALAH SATU UPAYA MEMINIMALISIR KORUPSI

Oleh:
Drs. Eris Yustiono, M.Sc.

Abstract

Corruption has become an epidemic that is very hard to be cured. It damages many aspects of life and becomes the main factor in creating poverty. Each regime tries to destroyed this disease but none is successful. So, destroying corruption looks like a mission impossible. Actually, it is not a cureless disease. Revitalizing some strategic issues on human resource management is one approach that can be proposed to minimized corruption.

A. Pendahuluan

Diskusi-diskusi mengenai korupsi merupakan sesuatu yang tidak pernah berhenti. Dapat dikatakan, hal tersebut merupakan suatu hal yang usang akan tetapi tetap aktual untuk dibicarakan. Dikatakan usang karena setelah sekian kali berganti rejim, tingkat korupsi di Indonesia belum menunjukkan penurunan yang tajam. Dengan demikian, pergantian rejim nampaknya tidak berhasil menekan angka korupsi yang sudah melembaga. Selain itu, korupsi nampaknya sudah merambah ke berbagai level dan/atau lembaga, tidak hanya ada pada level dinas/badan/lembaga, akan tetapi telah merasuk ke lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Kondisi ini tentu sangat mencemaskan keberlangsungan hidup bangsa. Dampak dari melembaganya korupsi, telah menempatkan Indonesia pada jajaran buruk negara-negara di dunia dalam hal korupsi. Tidak heran jika Kwik Kian Gie mengatakan: "*KKN is the roots of all evils*". Kwik mengatakan demikian karena menurutnya, dan memang kenyatannya, KKN tidak terbatas pada mencuri uang, tetapi lambat laun juga merasuk ke dalam mental, moral, tata nilai dan cara berpikir.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh beberapa lembaga, nasional dan internasional, Indonesia merupakan salah satu negara terkorup di dunia. *Political and Economic Risk Consultancy (PERC)* yang mengumumkan penelitiannya pada tahun 2002, berdasarkan skala tertinggi 10, menempatkan Indonesia dengan tingkat skor 9.92. Selanjutnya *Transparency International (TI)* Indonesia, melalui penelitiannya menyatakan bahwa Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia pada tahun 2003 menempati posisi yang cukup memprihatinkan, yaitu 1.9 dan menempati peringkat ke-122 dari 133 negara yang disurvei. Kemudian pada tahun 2004, IPK¹ Indonesia menjadi 2.0 dan menduduki urutan 137 dari 146 negara yang disurvei.

Saat ini, pemegang kendali pemerintahan adalah Susilo Bambang Yudhoyono, yang dikenal dengan sebutan SBY. Salah satu tekad yang dikumandangkan dalam program kerja seratus harinya adalah mengutamakan pemberantasan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Tekad ini dicanangkan mengingat, menurut SBY, KKN merupakan

¹ Semakin rendah IPK, semakin parah tingkat korupsinya. Keadaan ini mempersulit kinerja politik luar negeri Indonesia dalam melindungi dan memajukan kepentingan nasional. Untuk lebih jelas, lihat Rencana Aksi Nasional 2004-2009, Bappenas.

salah satu masalah berat yang harus segera diselesaikan oleh pemerintah yang baru. Tentu banyak yang berharap tekad itu bukan sekedar jargon dalam upaya pemenangan pemilu akan tetapi merupakan suatu tekad yang dilandasi oleh komitmen yang kuat (*good will*), yang diwujudkan dalam bentuk aksi yang nyata dan terprogram secara berkelanjutan.

Komitmen yang kuat merupakan elemen dasar dalam pemberantasan korupsi. Hal ini menjadi penekanan mengingat slogan pemberantasan korupsi (KKN) bukan yang pertama kali dikumandangkan oleh pemerintahan yang baru. Beberapa pemerintahan yang lalu pun mengumandangkan hal yang sama. Namun, secara faktual, kondisi ini tidak pernah berubah. Sulitnya pemberantasan korupsi (jika dikatakan sulit) sangat terkait dengan berbagai hal, diantaranya budaya *ewuh pakewuh*, budaya paternalistik, lemahnya penegakan hukum, dan buruknya manajemen sumber daya manusia yang diimplementasikan di Indonesia.

B. Makna dan Pemaknaan Korupsi

Korupsi berasal dari bahasa Latin yaitu *corruptio* yang berasal dari kata kerja *corrumpere* yang berarti busuk, rusak, menggoyahkan, memutarbalik, menyogok (dikutip dari <http://id.wikipedia.org/wiki/Korupsi>, diakses pada hari Senin, 18 Juli 2005). Dalam Kamus Collins Cobuild (2001:339) makna korup (*corrupt*) adalah sebagai berikut: “*Someone who is corrupt behaves in a way that is morally wrong, especially by doing dishonesty or illegal things in return for money or power*”. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) (1994:527) salah satu makna korup adalah: “Suka memakai barang (uang) yang dipercayakan kepadanya; dapat disogok (melalui kekuasaannya untuk kepentingan pribadi)”.

Berdasarkan makna kata seperti tersebut di atas, maka dapat disampaikan beberapa makna korupsi. Menurut *Transparency International* korupsi adalah perilaku pejabat publik, baik politisi maupun pegawai negeri, yang secara tidak wajar dan tidak legal memperkaya diri atau memperkaya mereka yang dekat dengannya, dengan menyalahgunakan kekuasaan publik yang dipercayakan kepada mereka. Adapun makna korupsi menurut KBBI adalah sebagai berikut: “Penyelewengan atau penggelapan (uang negara atau perusahaan dsb.) untuk kepentingan pribadi atau orang lain”. Contohnya: Penggunaan waktu dinas (bekerja) untuk kepentingan pribadi). Sedangkan dari sudut pandang hukum (nn:tt), perbuatan korupsi mencakup unsur-unsur:

- melanggar hukum yang berlaku
- penyalahgunaan wewenang
- merugikan negara
- memperkaya pribadi/diri sendiri

Sumber: <http://id.wikipedia.org/wiki/Korupsi>, diakses pada hari Senin, 18 Juli 2005.

Dari berbagai konsep/definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa korupsi adalah suatu perbuatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menggunakan barang (material maupun non-material) milik negara/perusahaan/organisasi untuk kepentingan diri sendiri dan/atau orang lain. Dari konsep tersebut terlihat bahwa korupsi tidak semata-mata pemanfaatan barang-barang fisik milik negara/perusahaan/organisasi, akan tetapi juga berkaitan dengan pemanfaatan tugas dan kewajiban yang diemban seseorang yang dialihkan untuk kepentingan pribadi atau orang lain. Dengan kata lain, perbuatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah digariskan oleh organisasi termasuk dalam kategori korupsi; yang dalam KBBI dicontohkan penggunaan waktu dinas untuk kepentingan pribadi. Dengan mengacu pada konsep tersebut, jelas terlihat bahwa selebar pun kertas organisasi/perusahaan yang digunakan untuk kepentingan

pribadi sudah termasuk kategori korupsi. Atau semenit pun waktu kerja digunakan untuk kepentingan pribadi, maka korupsi sudah terjadi.

Jika konsep korupsi menurut KBBI yang digunakan, akan sangat sulit, bagi siapapun nakhoda republik ini untuk memberantas korupsi. Oleh karena itu, dalam konteks tulisan ini, tanpa bermaksud mendukung para anggota organisasi yang terbiasa “berkorupsi” waktu, korupsi selebar kerta, satu titik tinta, konsep korupsi lebih ditekankan pada pemanfaatan kewenangan yang merugikan negara untuk kepentingan pribadi atau sekelompok orang.

C. Kasus-kasus Korupsi di Indonesia

Seringkali kita mendengar betapa negara kita merupakan negara unggulan dalam hal yang memalukan, yaitu korupsi. Untuk melihat seberapa parah korupsi di Indonesia, berikut disajikan “sebagian” kasus korupsi maupun dugaan korupsi yang terjadi sejak jaman orde baru hingga saat ini.

- Kasus dugaan korupsi Yayasan Dakab, Amal Bakti Muslim Pancasila, Supersemar, Dana Sejahtera Mandiri, Gotong Royong, dan Trikora dengan tersangkan mantan Presiden RI yaitu Soeharto dimana negara dirugikan Rp 1,4 triliun.
- Korupsi dalam Tecnical Assintance Contract (TAC) antara Pertamina dengan PT Ustaindo Petro Gas (UPG) tahun 1993 yang meliputi 4 kontrak pengeboran sumur minyak di Pendoko, Prabumulih, Jatibarang, dan Bunyu dengan tersangka 2 Mantan Menteri Pertambangan dan Energi Orde Baru, Ginandjar Kartasasmita dan Ida Bagus Sudjana, Mantan Direktur Pertamina Faisal Abda'oe, serta Direktur PT UPG Partono H Upoyo dimana negara dirugikan sebesar US \$ 24.8 juta.
- Kasus mark-up atau penggelembungan nilai Proyek Kilang Minyak Export Oriented (Exxor) I di Balongan, Jawa Barat yang merugikan negara sebesar US\$ 700 dengan tersangka pengusaha Erry Putra Oudang.
- Proyek Pipanisasi Pengangkutan Bahan Bakar Minyak (BBM) di Jawa (Pipanisasi Jawa) yang dilakukan oleh Faisal Abda'oe (Mantan Direktur Pertamina), Rosano Barack (Bos Bimantara), dan Siti Hardiyanti Rukmana dengan kerugian negara sebesar US\$ 31,4 juta.
- Pembobolan Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) yang dilakukan oleh Eddy Tanzil sebesar 1,3 triliun.
- Kasus HPH dan Dana Reboisasi dengan tersangka Bob Hasan, Prajogo Pangestu, sejumlah pejabat Departemen Kehutanan, dan Tommy Soeharto dimana negara dirugikan sebesar Rp 15,025 triliun.
- Kasus Bantuan Likuiditas Bank Indonesia (BLBI) dengan pelaku Soedradjad Djiwandono, Hendrobudiyanto, Paul Sutopo, dan Heru Soepraptomo. Pemilik-komisaris dari 48 bank yang terlibat BLBI. Dalam kasus ini negara dirugikan sebesar Rp 80,4 triliun.
- Korupsi APBD dalam pembelian helikopter dan genset listrik yang dilakukan oleh Abdullah Puteh. Kerugian negara dalam kasus ini sebesar Rp 30 miliar.

Sumber: <http://www.tempointeraktif.com> diakses pada hari Senin, 18 Juli 2005

Kasus-kasus di atas, hanyalah sebagian dari kasus/dugaan kasus korupsi yang marak di republik tercinta ini. Belum lagi jika diungkap beberapa kasus korupsi yang terungkap dalam beberapa tahun terakhir, diantaranya:

- Kasus dugaan korupsi DAU (Dana Abadi Umat) di Depag
- Kasus dugaan korupsi “berjamaah” di KPU
- Kasus dugaan korupsi di KPUD Sumatera Utara

- Kasus dugaan korupsi Dana Pemilu 2004 di Kabupaten Temanggung
- Kasus dugaan korupsi Dana Kavling di DPRD Provinsi Jawa Barat
- Kasus dugaan korupsi Dana Jamsostek
- Kasus dugaan korupsi Dana Pengungsi Poso

Jika dicermati secara seksama, para aktor pelaku/ yang diduga pelaku korupsi tersebut bukanlah orang-orang yang memiliki keterbatasan secara finansial dalam kehidupan keluarganya; yang dalam strata sosial mereka adalah orang-orang “terpandang”. Namun justru fenomena itulah yang menarik; mengapa orang-orang yang secara sebetulnya secara relatif tidak memiliki keterbatasan dalam hal finansial tetap melakukan korupsi. Dengan demikian, dalam hal ini, korupsi sebetulnya tidak berkaitan dengan kesejahteraan hidup, akan tetapi lebih pada penyakit mental untuk terus memperkaya diri. Selain itu, pelaku dugaan korupsi sebagian besar adalah mereka-mereka yang mempunyai jabatan dan/ atau berpengaruh di lingkungan instansi pemerintah. Hal ini yang semakin membuat tingkat kepercayaan masyarakat semakin berkurang.

Upaya-upaya untuk melakukan pemberantasan tindak pidana korupsi memang telah dilakukan. Dalam beberapa tahun terakhir ini, sudah banyak komisi/ tim yang dibentuk oleh pemerintah untuk menanggulangi “penyakit” kronis ini. Beberapa komisi/ tim yang telah dibentuk diantaranya Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), Komisi Penanganan Tindak Pidana Korupsi (KPTPK), dan Tim Pemberantas Tindak Pidana Korupsi (Timtas Tipikor). Namun demikian, nampaknya keberadaan beberapa komisi dan/ atau tim ini juga belum meningkatkan rasa kepercayaan masyarakat mengenai pemberantasan korupsi. Hal ini dapat dilihat dari respon masyarakat terhadap upaya penanganan korupsi yang dilakukan oleh Republika melalui jajak pendapat kepada masyarakat. Beberapa pertanyaan yang diajukan kepada masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Yakinkah anda bahwa penyidikan kasus korupsi oleh KPTPK saat ini hanya gebrakan sesaat saja?
2. Apakah perlu KPTPK memeriksa semua lembaga pemerintah, mengingat kasus korupsi sudah sangat parah?
3. Agar berhasil secara efektif, setujukah Anda KPTPK mengusut kasus korupsi mulai dari lembaga kepresidenan?

Adapun hasil jajak pendapat tersebut dapat dilihat pada tabel-tabel sebagai berikut:

Tabel 1
Yakinkah anda bahwa penyidikan kasus korupsi oleh KPTPK saat ini hanya gebrakan sesaat saja?

Alternatif Jawaban	Persentase
Setuju	55,5%
Tidak Setuju	37,5%
Tidak Tahu	7,0%
Total Responden:	1408

Sumber: Harian Umum Republika,
<http://www.republika.co.id/> diakses pada hari Senin, 18 Juli 2005

Hasil jajak pendapat, sekalipun masih cukup besar kelompok masyarakat yang meyakini gebrakan yang dilakukan oleh KPTPK, namun menunjukkan masih lebih banyak anggota masyarakat yang belum meyakini bahwa apa yang dilakukan oleh KPTK akan

merupakan suatu kegiatan yang bersifat kontinyu. Dengan kata lain, hanya merupakan gebrakan sesat saja.

Untuk mengetahui respon masyarakat terhadap korupsi di lembaga pemerintahan, dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2
Apakah perlu KPTPK memeriksa semua lembaga pemerintah, mengingat kasus korupsi sudah sangat parah?

Alternatif Jawaban	Persentase
Setuju	97,0%
Tidak Setuju	1,8%
Tidak Tahu	1,2%
Total Responden:	1009

Sumber: Harian Umum Republika,
<http://www.republika.co.id/> diakses pada hari Senin, 18 Juli 2005

Data pada tabel 2 tersebut menggambarkan betapa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintah sangat rendah. Mayoritas masyarakat menganggap bahwa korupsi sudah menjadi bagian di instansi-instansi pemerintah, oleh karena itu, mereka menganggap perlunya pemeriksaan terhadap semua lembaga pemerintah.

Mengingat kasus-kasus korupsi yang semakin marak dan sudah tergolong “penyakit” yang kronis, maka nampaknya perlu upaya pemberantasan korupsi harus dimulai dari tingkat/level atas, yaitu lembaga kepresidenan. Respon masyarakat mengenai hal ini dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
Agar berhasil secara efektif, setujukah Anda KPTPK mengusut kasus korupsi mulai dari lembaga kepresidenan?

Alternatif Jawaban	Persentase
Setuju	96.1%
Tidak Setuju	3.2%
Tidak Tahu	0.7%
Total Responden:	1618

Sumber: Harian Umum Republika,
<http://www.republika.co.id/> diakses pada hari Senin, 18 Juli 2005

Dari tabel tersebut terlihat bahwa, masyarakat menilai pemberantasan korupsi harus dimulai dari tingkat yang tinggi, yaitu lembaga kepresidenan. Hal ini mudah dimaklumi mengingat pola paternalistik yang masih kuat di negara kita. Asumsinya, jika lembaga kepresidenan “bersih”, maka upaya pemberantasan korupsi akan “relatif” mudah. Sebaliknya, jika ternyata lembaga kepresidenan melakukan hal yang sama (baca: korupsi), maka diyakini upaya pemberantasan korupsi hanya merupakan isapan jempol belaka.

Hasil jajak pendapat tersebut tentu tidak mencerminkan pendapat rakyat Indonesia secara keseluruhan. Namun demikian, hal tersebut dapat memberikan gambaran betapa masyarakat sudah kurang percaya terhadap lembaga-lembaga pemerintahan. Terlebih apabila dikaitkan dengan penyelesaian kasus-kasus korupsi yang melibatkan “orang kuat” atau orang-orang yang mempunyai akses politik yang kuat. Sangat berbeda jika dibandingkan dengan penanganan beberapa kasus korupsi yang terjadi di negara-negara lain. Sebagai pembanding dapat dilihat beberapa kasus korupsi beserta penanganannya sebagai berikut:

- Kasus dugaan korupsi di Kabinet Thaksin Shinawatra (Thailand)
Setelah tercium adanya dugaan korupsi yang melibatkan salah satu anggota kabinetnya, yaitu Suriya Jungrungreangkit (Menteri Transportasi), maka PM Thaksin Shinawatra mengindikasikan terjadinya perubahan mendasar dalam perombakan kabinet yang akan datang.
- Kasus dugaan korupsi anggota legislatif di Thailand
Pramuan Phongsawaradej, seorang anggota legislatif Thailand dari Partai Demokrat, diganjar hukuman penjara tujuh tahun setelah terbukti menerima suap dari dalam sebuah proyek konstruksi. Korupsi terjadi saat yang bersangkutan menjadi pejabat di salah satu provinsi di Thailand. Yang bersangkutan dituduh menggunakan kekuasaannya untuk menerima suap lebih dari 2 juta bath (setara 47.545 dolar AS atau 39.584 euro) pada tahun 2000.
- Kasus dugaan korupsi di Afrika Selatan
Presiden Afrika Selatan Thabo Mbeki telah memecat wakilnya, Jacob Zuma, yang namanya tercemar akibat skandal korupsi tingkat tinggi. Jacob Zuma, wakil presiden, mempunyai hubungan “yang umumnya korup” dengan mantan penasehat keuangannya. Bersamaan dengan itu, Schabir Shaik (penasehat keuangan) dijatuhi hukuman penjara 15 tahun setelah didapati bersalah atas berbagai tuduhan korupsi.
- Kasus dugaan suap di Brazil
Jose Genoio, Pemimpin Partai Pekerja yang berkuasa di Brazil telah mengundurkan diri di tengah-tengah skandal penyuaipan untuk pemungutan suara di Kongres. Pengunduran diri Jose Genoio dilakukan di tengah-tengah tuduhan bahwa Partai Pekerja membayar 12.000 dolar sebulan kepada beberapa anggota parlemen untuk memperoleh dukungan mereka
- Kasus dugaan korupsi di Cina
Perdana Menteri Zhu Rongji menerapkan hukuman mati bagi para pelaku tindak kejahatan. Sejak tahun 2001, lebih dari empat ribu orang di Cina telah dihukum mati karena melakukan tindak kejahatan diantaranya tindak pidana korupsi. Beberapa orang pelaku tindak pidana korupsi yang dikenai hukuman mati diantaranya:
 - Xiao Hongbo Deputi Manajer cabang Bank Konstruksi China, salah satu bank milik negara, di Dacheng, Provinsi Sichuan, dihukum mati karena korupsi. Korupsi yang dilakukan Xiao sejak 1998 hingga 2001 telah merugikan bank sebesar 4 juta yuan atau sekitar Rp 3,9 miliar.
 - Wakil Gubernur Provinsi Jiangxi, Hu Chang-ging, tak luput dari peti mati. Hu terbukti menerima suap berupa mobil dan permata senilai Rp 5 miliar.
 - Cheng Kejie, pejabat tinggi Partai Komunis Cina, dihukum mati karena menerima suap lima juta dolar AS. Bahkan istri Cheng Kejie, Li Ping, yang membantu suaminya meminta uang suap, dihukum penjara.Meskipun Amnesti Internasional (AI) mengutuk cara-cara Cina itu, tapi bagi Perdana Menteri Zhu Rongji inilah jalan menyelamatkan Cina dari kehancuran.

Selain menetapkan hukuman yang berat bagi para pelaku tindak kejahatan termasuk korupsi, Zhu menyertainya dengan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Zhu mengeluarkan dana besar untuk pendidikan manajemen, mengirim ribuan siswa belajar ke luar negeri, dan juga mengundang pakar bisnis untuk berbicara di Cina.

Beberapa contoh di atas menunjukkan upaya yang kuat dari negara-negara dan/atau pelaku dugaan korupsi/suap untuk memberantas korupsi sekalipun kasus tersebut melibatkan petinggi di negara yang bersangkutan. Hal ini nampaknya yang membedakan dengan negara kita. Masih segar dalam ingatan ketika Anwar Nasution, Ketua Badan Pemeriksa Keuangan, mengatakan bahwa apa yang telah dilakukan salah seorang auditornya yaitu Khairiansyah dalam mengungkap skandal korupsi di KPU, adalah perbuatan yang “kampungan”, bahkan Khairiansyah terancam dijatuhi sanksi. Terlepas “kesalahan prosedur” yang mungkin dilakukan oleh Khairiansyah, komentar Anwar Nasution merupakan suatu hal yang jauh dari harapan. Upaya pemberantasan korupsi yang dilakukan oleh anggota organisasi bukannya menghasilkan dukungan positif, akan tetapi ancaman sanksi. Kondisi seperti tersebut di atas tentunya bukan sesuatu yang kondusif dalam upaya pemberantasan korupsi.

D. Hambatan Penanganan Korupsi

Mengingat korupsi merupakan epidemi yang nyaris tidak terkendali, maka pemerintah sebetulnya telah melakukan beberapa kegiatan. Salah satu diantaranya yaitu telah dilakukannya Rapat Koordinasi Pengawasan Tingkat Nasional di Bali pada bulan Desember 2002 yang salah satu hasilnya adalah adanya kesamaan pandangan bahwa hambatan serius dalam penanganan dapat dibagi ke dalam empat kelompok sebagai berikut:

- a. Hambatan Struktural, yaitu hambatan yang bersumber dari praktik-praktik penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang membuat penanganan tindak pidana korupsi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Yang termasuk dalam kelompok ini diantaranya meliputi: egoisme sektoral dan institusional yang menjurus pada pengajuan dana sebanyak-banyaknya untuk sektor dan instansinya tanpa memperhatikan kebutuhan nasional secara keseluruhan serta berupaya menutup-tutupi penyimpangan-penyimpangan yang terdapat di sektor dan instansi yang bersangkutan; belum berfungsinya fungsi pengawasan secara efektif; lemahnya koordinasi antara aparat pengawasan dan aparat penegak hukum; serta lemahnya sistem pengendalian intern yang memiliki korelasi positif dengan berbagai penyimpangan dan inefisiensi dalam pengelolaan kekayaan negara dan rendahnya kualitas pelayanan publik.
- b. Hambatan Kultural, yaitu hambatan yang bersumber dari kebiasaan negatif yang berkembang di masyarakat. Yang termasuk dalam kelompok ini diantaranya meliputi : masih adanya “sikap sungkan” dan toleran diantara aparatur pemerintah yang dapat menghambat penanganan tindak pidana korupsi; kurang terbukanya pimpinan instansi sehingga sering terkesan toleran dan melindungi pelaku korupsi, campur tangan eksekutif, legislatif dan yudikatif dalam penanganan tindak pidana korupsi, rendahnya komitmen untuk menangani korupsi secara tegas dan tuntas, serta sikap permisif (masa bodoh) sebagian besar masyarakat terhadap upaya pemberantasan korupsi.
- c. Hambatan Instrumental, yaitu hambatan yang bersumber dari kurangnya instrumen pendukung dalam bentuk peraturan perundang-undangan yang membuat penanganan tindak pidana korupsi tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Yang termasuk dalam kelompok ini diantaranya meliputi: masih banyaknya peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih sehingga menimbulkan tindakan koruptif berupa penggelembungan dana di lingkungan instansi pemerintah; belum adanya "*single identification number*" atau suatu identifikasi yang berlaku untuk semua keperluan masyarakat (SIM, pajak, bank, dll.) yang mampu mengurangi peluang penyalahgunaan oleh setiap anggota masyarakat; lemahnya penegakan hukum penanganan korupsi; belum adanya sanksi yang tegas bagi aparat pengawasan dan aparat penekan hukum; sulitnya pembuktian terhadap tindak pidana korupsi, serta lambatnya proses penanganan korupsi sampai dengan penjatuhan hukuman.

Berdasarkan Kajian dan Inventarisasi Peraturan Perundang-undangan yang Berpeluang KKN periode 1999 sampai dengan 2003 oleh Kementerian PAN disimpulkan bahwa peraturan perundang-undangan yang mengandung celah KKN adalah yang rumusan pasal-pasal ambivalen dan multi-interpretasi serta tidak adanya sanksi yang tegas (multi-interpretasi) terhadap pelanggar peraturan perundang-undangan.

- d. Hambatan Manajemen, yaitu hambatan yang bersumber dari diabaikannya atau tidak diterapkannya prinsip-prinsip manajemen yang baik (komitmen yang tinggi dilaksanakan secara adil, transparan dan akuntabel) yang membuat penanganan tindak pidana korupsi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Yang termasuk dalam kelompok ini diantaranya meliputi : kurang komitmennya manajemen (Pemerintah) dalam menindaklanjuti hasil pengawasan; lemahnya koordinasi baik diantara aparat pengawasan maupun antara aparat pengawasan dan aparat penegak hukum; kurangnya dukungan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pemerintahan; tidak independennya organisasi pengawasan; kurang profesionalnya sebagian besar aparat pengawasan; kurang adanya dukungan sistem dan prosedur pengawasan dalam penanganan korupsi, serta tidak memadainya sistem kepegawaian diantaranya sistem rekrutmen, rendahnya "gaji formal" PNS, penilaian kinerja dan *reward and punishment*.

Sumber: Rencana Aksi Nasional Pemberantasan Korupsi 2004-2009, <http://www.bappenas.go.id> diakses pada tanggal 18 Juli 2005

Jika dilihat keempat pengelompokan yang merupakan hasil rapat tersebut, jelas terlihat betapa berat upaya penanganan korupsi yang sudah menggurita ke berbagai sektor dan berbagai tingkatan pemerintahan. Namun dengan berpedoman pada kata-kata bijak "tidak ada persoalan yang tidak bisa diselesaikan", maka tentunya persoalan korupsi bukan sesuatu yang muskil untuk dituntaskan, paling tidak, diminimalisir.

E. Upaya Penanganan Korupsi

Mengingat korupsi bukan kasus baru di negara ini, maka sebetulnya upaya penanganannya pun sudah dilakukan sejak lama. Sejak tahun 1957 telah cukup banyak peraturan yang dibuat oleh pemerintah untuk menangani masalah korupsi, baik dari sisi hukum pidana formal maupun material. Bahkan pada tahun 2004 telah dikeluarkan Inpres No. 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Namun demikian ditengarai, masih terdapat kelemahan dari berbagai produk hukum tersebut sehingga dapat "disiasati" oleh para pelaku korupsi untuk dapat lepas dari jerat hukum.

Upaya lain yang dilaksanakan dalam beberapa tahun terakhir adalah pembentukan komisi-komisi dan/atau tim yang khusus menangani permasalahan korupsi, diantaranya:

- Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)
- Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (KPTPK)

- Tim Pemberantas Tindak Pidana Korupsi (Timtas Tipikor)

Namun demikian, nampaknya harapan masyarakat yang diletakkan pada pundak anggota-anggota komisi/tim tersebut di atas belum terpenuhi. Jajak pendapat yang telah dikemukakan pada bagian awal tulisan ini menunjukkan betapa masyarakat sendiri masih sangsi akan efektivitas kerja tim-tim tersebut.

Salah satu kemungkinan ketidakpercayaan masyarakat adalah karena tim-tim tersebut merupakan bentukan pemerintah. Seperti diketahui, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah sangat rendah. Hal ini disebabkan oleh pengalaman berpuluh tahun dimana masih banyak layanan publik yang diberikan oleh lembaga pemerintah tidak memuaskan masyarakat. Hal ini berimbas pada komisi/tim bentukan pemerintah. Ketidakpercayaan masyarakat bukan hanya pada dinas/badan/lembaga yang ada di daerah, bahkan lembaga kepresidenan. Kondisi tersebut mengganggu sistem sosial kemasyarakatan yang pada akhirnya melahirkan sikap dan perilaku yang permisif di masyarakat dan menganggap korupsi sebagai suatu hal yang wajar dan normal.

Dengan melihat upaya-upaya yang telah dilakukan dan memperhatikan sinisme masyarakat terhadap kinerja lembaga pemerintah, maka dalam tulisan ini, penulis ingin menyoroti peran pengelolaan sumber daya manusia dalam praktek-praktek penyelenggaraan pemerintahan. Memang sangat naif, apabila upaya pemberantasan korupsi hanya dilihat dari satu dimensi saja, mengingat sudah berurat berakarnya korupsi di negara kita. Namun demikian penekanan pada dimensi pengelolaan sumber daya manusia menjadi penting mengingat di luar aspek-aspek yang lain, misalnya: lemahnya produk hukum, tidak berjalannya sistem, terjadinya peluang pemborosan, terjadinya "kongkalikong" antara pelaku tindak pidana korupsi dengan aparat yang menangani, serta kebocoran-kebocoran negara yang lain, tidak terlepas dari kapasitas intelektual dan mental sumber daya manusia yang ada dalam organisasi pemerintahan.

Dalam kaitannya dengan dimensi ini Miftah Thoha (Suacana, 2003), menyatakan beberapa unsur pokok sebagai berikut: (1) sedikitnya mencakup perlakuan yang sama terhadap semua orang (impersonal), (2) pengisian jabatan atas dasar keahlian dan pengalaman, (3) larangan penyalahgunaan jabatan, (4) standar kerja yang jelas, (5) sistem administrasi yang rapi, serta (6) pengadaan dan pelaksanaan aturan bagi kepentingan organisasi dan mengikat bagi semua anggotanya. Dengan memperhatikan unsur-unsur pokok ini, maka aparat birokrasi tidak dibenarkan melakukan korupsi, kolusi, maupun nepotisme maupun dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan kepentingan publik.

Pendekatan terhadap dimensi sumber daya manusia merupakan salah satu pendekatan strategis dalam upaya pemberantasan korupsi. Seperti diketahui upaya pemberantasan korupsi adalah suatu upaya perubahan, dari suatu kondisi yang buruk ke arah kondisi yang lebih baik. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Walker (1992:8) mengatakan: "*The capacity to implement changes called for in business strategies is dependent on people. People, not companies, innovate, make decisions, ... and service customers more effectively*". Memang apa yang dikatakan oleh Walker ditujukan pada lingkungan bisnis. Namun apabila dicermati, kandungan pendapat Walker dapat pula diterapkan di lingkungan organisasi publik, terutama berkaitan dengan upaya perubahan (*changes*) dimana upaya meminimalisir korupsi adalah suatu perubahan dari kondisi terkini yang sangat buruk kepada kondisi lain yang diharapkan lebih baik. Seperti juga dalam dunia bisnis, upaya perubahan ini sangat tergantung pada manusia sebagai aktor utama proses perubahan yang diinginkan. Sementara itu Dessler (2000:21) mengatakan sebagai berikut:

Strategic human resource management has been defined as 'the linking of HRM with strategic goals and objectives in order to improve business performance and develop

organizational cultures that foster innovation and flexibility'... Strategic human resource means accepting the HR function as a strategic partner in both the formulation of the company's strategies, as well as in the implementation of those strategies through HR activities such as recruiting, selecting, training, and rewarding personnel.

Beranjak dari pendapat Dessler tersebut, dapat dilihat peran sentral manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Keberadaan unit dan/atau divisi yang menangani sumber daya terpenting organisasi ini seharusnya sejajar dengan unit-unit/divisi-divisi lini, bukan hanya sekedar *supporting unit*. Dengan kata lain unit/divisi ini turut terlibat dalam penentuan tujuan strategis organisasi,

Dari kedua pendapat tersebut, dapat terlihat dengan jelas bahwa manusia memiliki peran yang sangat penting dalam proses perubahan yang akan dilakukan, baik dalam organisasi publik maupun dalam organisasi privat. Adapun yang harus menjadi perhatian adalah implementasi aspek-aspek dan/atau fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di lapangan. Dalam tulisan ini, pembahasan mengenai pengelolaan sumber daya manusia akan terdiri dari beberapa aspek pembahasan yaitu rekrutmen dan seleksi, pengembangan SDM, dan kesejahteraan.

Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk menarik minat calon-calon pegawai untuk memberikan respon atas lowongan yang ditawarkan oleh organisasi. Dengan melalui rekrutmen, diharapkan organisasi mempunyai banyak alternatif calon pegawai untuk dapat dipilih. Sedangkan seleksi merupakan proses pemilihan pegawai yang paling tepat dari calon-calon pegawai yang terjaring melalui proses rekrutmen. Kedua proses ini merupakan tahapan penting dalam pengadaan calon pegawai yang kapasitasnya diharapkan oleh organisasi. Dengan kata lain, melalui proses ini, organisasi diharapkan mendapatkan pegawai yang benar-benar mempunyai kompetensi yang diharapkan yang dapat bekerjasama dengan pegawai yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Pentingnya penentuan pegawai yang kompeten dikatakan oleh Charles Brown (Mondy and Noe, 1990:208) sebagai berikut:

Team buiding starts with the basic task of selection. If mediocre or poor performers are hired, a firm can not long be sucessful even if it has perfect plans, a sound organizational structure, and finely tuned control systems. These organizational factors are not self-actuating. Competent people must be available to 'make things happens'.

Dari apa yang dikatakan oleh Charles Brown, tersurat bahwa segala tujuan organisasi dapat tercapai apabila didukung oleh pegawai yang memang mempunyai kompetensi yang sejalan dengan bidang tugas yang diembannya. Untuk hal tersebut, perlu dilakukan seleksi yang diharapkan dapat menelurkan para pegawai yang kompeten. Dalam kaitannya dengan seleksi, Dessler (2000:173) menyatakan sebagai berikut:

Employees with the right skills attributes will do a better job for you and the company. Employees without these skills or who are abrasive or obstructionist won't perform effectively, and your own performance and the firm's will suffer. The time to screen out such undesirables is before they are in the door, not after.

Dalam pernyataannya tersebut, Dessler sangat tegas mengatakan bahwa langkah pertama upaya pencapaian tujuan organisasi ada pada saat proses seleksi dilakukan, bukan pada saat para pegawai tersebut teralh bergabung dalam organisasi. Artinya, seleksi menjadi kunci penting keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi privat maupun organisasi publik.

Namun demikian, pengalaman empiris menunjukkan betapa proses yang seharusnya menjadi fondasi penyiapan calon-calon aparatur pemerintah yang dapat menjadi sandaran

masyarakat, tidak memberikan hasil yang maksimal. Beberapa hal yang diduga menjadi penyebabnya adalah banyak organisasi publik yang tidak mempunyai informasi yang akurat tentang seberapa banyak posisi yang tersedia dan kompetensi apa yang harus dimiliki oleh calon pegawai. Selain hal itu, proses rekrutmen dan seleksi ini seringkali dicerai oleh hal-hal yang tercela. Dalam proses rekrutmen dan seleksi, "surat sakti" dari pejabat, katebelece, sogok-menyogok, seringkali menyertai proses tersebut. Tujuannya jelas, yaitu agar si pembawa surat sakti, katebelece, atau yang melakukan penyuaipan, dapat diterima menjadi pegawai. Dengan proses rekrutmen dan seleksi yang bukan pertamakali terjadi ini, tentu harapan untuk mendapatkan pegawai yang kompetensinya diharapkan bisa tidak terwujud.

Salah satu penyebab terjadinya, atau masih besarnya peluang kongkalikong, pemanfaatan nama pejabat, surat sakti, dan hal-hal negatif lainnya adalah karena proses rekrutmen dan seleksi tersebut dilakukan sendiri oleh pihak internal pemerintah. Dengan pola paternalistik yang masih kuat dan budaya "sungkan" yang masih melekat, sangat sulit bagi para pegawai yang mengurus proses rekrutmen dan seleksi pegawai ketika harus berhadapan dengan surat sakti atau katebelece dari para pejabat tinggi. Oleh karena itu perlu ada suatu perubahan atas proses rekrutmen dan seleksi yang selama ini berlangsung.

Namun demikian, tidak mudah untuk menciptakan kondisi perubahan seperti tersebut di atas. Salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah dengan melakukan pengelolaan atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah adanya sistem rekrutmen dan seleksi yang fair dan memberikan ruang yang luas kepada para kandidat yang kapabel untuk dipilih menjadi anggota organisasi publik. Kondisi rekrutmen yang selama ini dijalankan nyaris selalu didasarkan pada *patronage/client system* yang erat kaitannya dengan nepotisme. Kondisi ini menyebabkan aparatur yang terpilih belum tentu mencerminkan kebutuhan organisasi, terutama kekuatan mental yang harus dimiliki. Dengan asumsi sederhana, jika seorang pegawai masuk ke dalam birokrasi dengan jalan melakukan pendekatan kepada pihak-pihak internal yang berujung pada adanya penyuaipan, maka manakala telah duduk pada posisi birokrasi, yang bersangkutan akan berusaha mencari cara untuk dapat mengembalikan biaya yang telah dikeluarkannya. Hal tersebut menyiratkan, betapa peluang untuk melakukan korupsi sangat terbuka. Dengan demikian, pola tersebut harus diubah dengan sistem rekrutmen dan seleksi yang lebih transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Agar dapat diperoleh SDM yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan, maka organisasi harus mempersiapkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Setiap organisasi publik hendaknya telah memiliki *job description* (uraian jabatan) dan *job specification* (spesifikasi jabatan). Keberadaan kedua hal tersebut dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi seberapa banyak posisi yang tersedia dan kompetensi apa yang harus dimiliki oleh calon pegawai.
2. Adanya kontrak kerja yang berisi kesanggupan untuk dikenai sanksi apabila melanggar kebijakan dan/atau peraturan yang berlaku.
3. Khusus bagi jabatan strategis, terdapat kewajiban bagi calon pejabat yang akan menduduki jabatan tersebut untuk membuat pernyataan kesanggupan untuk memenuhi sasaran program dan kegiatan instansi tersebut selama yang bersangkutan menduduki jabatannya.

Sebetulnya apa yang diuraikan di atas merupakan hal yang sederhana. Namun dalam tataran praktis, nampaknya tidak sesederhana secara teoritis. Salah satu kesulitannya adalah karena manajemen rekrutmen dan seleksi masih dilakukan oleh pihak instansi pengguna. Sebagai contoh, pada tahun 2004 telah dilakukan rekrutmen dan seleksi yang

dilakukan secara nasional, bahkan khusus untuk keperluan tersebut pemerintah mengeluarkan Keppres 71/2004 tentang Pengadaan PNS TA 2004. Pola baru dalam penerimaan CPNS ini diharapkan akan membawa perubahan ke arah yang lebih baik. Namun ternyata dalam proses penerimaan CPNS belum dapat dilaksanakan dengan baik oleh Tim Kerja Kepegawaian. Salah satu indikasi kurang baiknya penerimaan adalah pengunduran hasil seleksi yang dilakukan beberapa kali. Hasil seleksi CPNS yang rencananya diumumkan tanggal 27 Desember 2004 diundur beberapa kali yang akhirnya diumumkan secara nasional oleh BKN melalui media cetak yang ditunjuk oleh BKN di Jakarta.

Kondisi seperti tersebut di atas tentunya banyak menimbulkan keresahan dan pertanyaan di kalangan masyarakat, khususnya peserta seleksi karena mereka menunggu cukup lama (kurang lebih 1,5 bulan) atas hasil seleksi yang mereka ikuti. Oleh karena itu sangat wajar apabila kemudian timbul rumors di kalangan masyarakat bahwa penundaan hasil seleksi merupakan upaya pemerintah untuk mengkomodir calon-calon PNS titipan. Fakta lainnya adalah cukup banyak pengelola kepegawaian di daerah setelah menerima hasil tes CPNS yang dikeluarkan oleh Kepala BKN, banyak yang menolak hasilnya, karena tidak sesuai dengan klasifikasi yang dibutuhkan serta tuntutan sebagian daerah agar skor nilai kelulusan ikut disertakan menjadi beban yang harus dipertimbangkan oleh Tim Kerja Kepegawaian (Suharman, 2004).

Berdasarkan pengalaman empiris di atas, maka pemerintah tentunya perlu segera melakukan re-evaluasi. Memang disadari, suatu pola baru seringkali menyisakan ketidakpuasan. Namun demikian, salah satu hal yang harus disadari oleh pemerintah adalah kondisi tersebut semakin menebalkan tingkat ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, alangkah lebih baik jika model rekrutmen dan seleksi ini diserahkan kepada pihak-pihak/konsultan rekrutmen dan seleksi yang kapabilitasnya tidak diragukan. Kapabilitas di sini dalam arti kompetensi sebagai perekrut dan penyeleksi SDM yang handal serta integritas untuk tidak diintervensi oleh pihak-pihak lain. Dalam kaitannya dengan pemanfaatan konsultan dalam proses seleksi, Dessler (2000:203) mengatakan sebagai berikut:

Working with a consultant, the company devised a nursing assistant test battery. This consisted of three tests: (1) an employment inventory aimed at identifying people who show conscientious work behaviours; (2) a personality survey aimed at identifying candidates who are more people oriented and more likely to interact positively with others; (3) a job preferences inventory that looks for a match between actual job conditions and people's preferences for those job conditions.

Tentu, tidak serta merta perubahan pelaksana rekrutmen dan seleksi akan memberikan hasil yang terbaik, akan tetapi setidaknya upaya ke arah rekrutmen dan seleksi yang lebih *fair* mulai dirintis oleh pemerintah. Agar tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga (privat) yang ditunjuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi, maka segala keluhan masyarakat mengenai proses rekrutmen dan seleksi harus mampu diakomodir oleh lembaga yang ditunjuk tersebut, diantaranya model penilaian yang akan dilakukan, transparansi hasil penilaian, serta kejelasan informasi mengenai pengumuman hasil seleksi. Namun demikian penunjukkan pihak non-pemerintah untuk menangani proses rekrutmen dan seleksi dapat menjadi salah satu alternatif yang dapat dipertimbangkan.

Pendidikan dan Pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan sikap (*knowledge, skill, and attitude*). Bahkan di republik ini, pelatihan untuk para aparatur diatur tersendiri dalam suatu peraturan pemerintah. Namun

demikian, secara kasat mata dapat dilihat bahwa para pelaku korupsi pun kebanyakan bukanlah orang-orang yang mempunyai pengetahuan dan kemampuan yang rendah. Dilihat dari segi pendidikan, pada umumnya berpendidikan relatif tinggi. Dilihat dari sisi lain, pun mereka telah mengikuti program yang disyaratkan. Namun demikian tentu tidak dapat dikatakan bahwa program pengembangan SDM ini gagal sepenuhnya. Hanya saja nampaknya perlu dilakukan evaluasi ulang atas program-program pengembangan ini. Sebagai contoh, diklat kepemimpinan yang dirancang untuk para pejabat eselon IV hingga eselon I, lebih banyak dipandang sebagai tiket daripada sebagai peningkatan kompetensi. Bukan rahasia lagi banyak SDM aparatur bersedia mengikuti diklatpim sesuai dengan peluang jabatan eselonisasi yang mungkin dapat mereka duduki. beberapa tahun sebelum menduduki jabatan eselon tertentu. Sertifikat tanda tamat pelatihan diklatpim cenderung dilihat sebagai tiket untuk dapat menduduki posisi struktural tertentu.

Hal tersebut tentu melenceng dari hakikat pelatihan dimana pelatihan sebetulnya diselenggarakan dalam kurun waktu yang relatif singkat dan dirancang berkaitan dengan pekerjaan yang diemban oleh peserta diklat. Oleh karena itu tidak mengherankan jika masih banyak pejabat struktural tidak memiliki kompetensi yang disyaratkan karena pelatihan yang seharusnya diikuti berdekatan dengan waktu yang bersangkutan akan menduduki jabatan tertentu, telah ditempuh beberapa tahun sebelumnya. Dengan kata lain, diklat yang diikuti tidak relevan lagi dengan jabatan yang diemban.

Hal lain yang lebih penting adalah penyesuaian kurikulum diklat, khususnya diklatpim. Materi-materi yang diberikan cenderung lebih banyak pada upaya peningkatan kompetensi pengetahuan dengan proporsi yang relatif sedikit pada upaya peningkatan sikap. Sebagai hasilnya, banyak pejabat yang kapabel secara akademik tetapi relatif lemah dalam hal sikap. Oleh karena itu, perlu adanya penyesuaian kurikulum diklatpim yang berimbang antara upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan dengan pembentukan sikap. Bahkan dalam konteks ini dapat dikatakan bahwa bobot pembentukan sikap mental nampaknya yang harus lebih besar dibandingkan dengan bobot yang lain. Dengan adanya penyesuaian kurikulum ini diharapkan dapat dilahirkan para pemimpin yang komprehensif, baik pengetahuan maupun keteguhan mental. Hal ini penting mengingat seorang pemimpin mempunyai peran yang besar dalam melakukan suatu perubahan.

Berkaitan dengan hal di atas, Gary Yukl (Wirawan, 2002:17) menyatakan sebagai berikut:

...leadership is defined broadly as influence processes affecting the interpretation of event for followers, the choices of objectives for the group or organization, the organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of followers to achieve the objective, the maintenance of cooperative relationships and teamwork, and enlistment of support and cooperation from people outside the group or organization.

Dari pendapat tersebut terlihat bahwa peran seorang pemimpin sangat vital mengingat fungsinya organisator, koordinator, dan motivator dalam suatu organisasi. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk membangun jaringan kerja (*networking*) internal organisasi akan tetapi juga dituntut untuk mengembangkan jaringan kerja (*networking*) secara eksternal; artinya seorang pemimpin harus mampu memiliki kompetensi yang memadai agar dapat menjalankan roda organisasi sebagaimana mestinya. Hal ini sejalan dengan pendapat Zwell (2000) bahwa salah satu tonggak keberhasilan organisasi adalah kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin organisasi.

Kesejahteraan

Isu kesejahteraan SDM aparatur bukan merupakan hal baru. Tingkat gaji dan penghasilan yang relatif lebih rendah apabila dibandingkan dengan sektor swasta atau dengan negara-negara tetangga kerap kali dituding sebagai salah satu faktor terjadinya penyimpangan kewenangan yang berbuntut pada perilaku negatif seperti korupsi, kolusi dan nepotisme. Tentu tidak ada jaminan bahwa kenaikan tingkat kesejahteraan akan menghentikan perilaku korup. Namun demikian dengan adanya peningkatan kesejahteraan, diharapkan konsentrasi terhadap penyelesaian pekerjaan menjadi lebih terfokus dan meminimalisir peluang untuk mencari “penghasilan sampingan” yang menyedatkan.

Dalam tataran praktis memang tidak mudah mewujudkan hal ini, karena masalah kesejahteraan juga terkait dengan aspek-aspek yang lain. Namun dalam konteks tulisan ini yang ingin disampaikan adalah adanya pemberian kesejahteraan yang proporsional. Pemberian kesejahteraan tentu membutuhkan beberapa faktor pendukung diantaranya adalah sebagai berikut:

- Pada setiap jabatan/posisi, telah ditentukan standar penyelesaian pekerjaan. Dengan adanya standar, maka evaluasi atas pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih obyektif.
- Adanya instrumen penilaian kinerja yang berorientasi pada pekerjaan. Dengan kata lain, instrumen ini dapat digunakan untuk menilai suatu pekerjaan secara obyektif. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dijadikan ukuran dalam pemberian maupun dalam pengurangan kompensasi sebagai bentuk sanksi. Relevansi penilaian kinerja dengan kesejahteraan dinyatakan dalam salah satu pernyataan Walker (1992:277) dimana salah satu tujuannya adalah sebagai berikut: “...*Supporting human resource actions: valid evaluations supporting pay, promotion, and employment decisions*”.

F. Penutup

Korupsi merupakan epidemi yang sangat ganas karena telah merambah ke berbagai lembaga baik eksekutif, legislatif, maupun yudikatif. Selain itu korupsi juga telah menjalar ke berbagai sektor baik sektor publik maupun sektor bisnis. Hal ini jelas merupakan salah satu faktor penghambat utama pelaksanaan pembangunan di Indonesia.

Kondisi tersebut di atas telah membuat pemerintah, yang telah berganti beberapa kali rejim, mendapat kesulitan yang teramat sangat dalam memberantas korupsi, sekalipun telah dibentuk berbagai institusi untuk menanganinya. Ketidakterhasilan pemerintah memberantas korupsi juga semakin membuat citra pemerintah semakin menurun di mata masyarakat dan berdampak pada tumbuhnya sikap apatis masyarakat terhadap upaya pemberantasan korupsi.

Pemberantasan korupsi memang tidak semudah membalik telapak tangan. Perlu multi pendekatan dalam menghentikan menjalarnya tindak pidana korupsi. Salah satu pendekatan yang diajukan adalah upaya revitalisasi isu-isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia mengingat SDM lah yang menentukan maju mundurnya suatu aktivitas dan berhasil tidaknya suatu perubahan yang dicanangkan.

SEKILAS TENTANG PENULIS

Eris Yustiono adalah dosen di lingkungan STIA LAN Bandung. Menyelesaikan pendidikan Strata-1 di FISIP UNPAD pada tahun 1992. Pada tahun 1997 mengikuti Program OTO-BAPPENAS untuk mengambil Jenjang Strata-2 di University of Manchester, England dan menyelesaikannya pada tahun 1998. Saat ini sedang menempuh Jenjang

Strata-3 di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI). Untuk korespondensi elektronik dapat menggunakan alamat oncom_tea@yahoo.com

Referensi

- Dessler, Gery, (1990), *Human Resource Management 8th Edition*, New Jersey, Prentice-Hall
- English Dictionary for Advanced Learners - Major Edition*, (2001), Glasgow, HarperCollins Publishers
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, (1994), Jakarta, Balai Pustaka
- Kwik Kian Gie, (2003), *Pemberantasan Korupsi - Edisi II*, Jakarta
- Mondy, R.W., and Noe, R.M., (1990), *Human Resource Management 4th Edition*, USA, Allyn and Bacon
- Suacana, I Wayan Gede, (2003), *Melacak Gejala Patologi dalam Birokrasi*, <http://www.balipost.co.id/balipostcetak/2003/12/4/op1.htm>.
- Walker, James. W., (1992), *Human Resource Strategy*, Singapore, McGraw-Hill Inc.
- Wirawan, (2002), *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan - Pengantar untuk Praktek dan Penelitian (1)*, Jakarta, Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamka Press.
- Nn, (tt), <http://www.mail-archive.com/estika@yahoogroups.com/msg00045.html>
- Zwell, Michael, (2000), *Creating A Culture of Competence*, Toronto, John Wiley and Sons Inc.