

ISU AKTUAL

SESUAI TEMA

MODUL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN TINGKAT III

Lembaga Administrasi Negara - Republik Indonesia
2008

Hak Cipta[©] Pada: Lembaga Administrasi Negara

Edisi Tahun 2008

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Jl. Veteran No. 10 Jakarta 10110

Telp. (62 21) 3868201-06 Ext. 193, 197

Fax. (62 21) 3800188

Isu Aktual Sesuai Tema

Jakarta – LAN – 2008

32 hlm: 15 x 21 cm

ISBN: 979-8619-77-3



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

SAMBUTAN

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian menegaskan bahwa dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional. Untuk mewujudkan profesionalisme PNS ini, mutlak diperlukan peningkatan kompetensi, khususnya **kompetensi kepemimpinan** bagi para pejabat dan calon pejabat Struktural Eselon III baik di lingkungan pemerintah pusat maupun daerah. Sebagai pejabat struktural yang berada pada posisi paling depan atau ujung tombak, pejabat struktural eselon III memainkan peran yang sangat penting karena bertanggung jawab dalam mensukseskan pelaksanaan kegiatan-kegiatan secara langsung, sehingga buah karyanya dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat.

Untuk mempercepat upaya peningkatan kompetensi tersebut, Lembaga Administrasi Negara (LAN) telah menetapkan kebijakan desentralisasi dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat III. Dengan kebijakan ini, jumlah penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III dapat lebih ditingkatkan sehingga kebutuhan akan pejabat struktural eselon III yang profesional dapat terpenuhi. Agar penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III menghasilkan alumni dengan kualitas yang sama, walaupun diselenggarakan dan diproses oleh Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang berbeda, maka LAN menerapkan kebijakan standarisasi program Diklatpim Tingkat III. Proses standarisasi meliputi keseluruhan aspek penyelenggaraan Diklat,

mulai dari aspek kurikulum yang meliputi rumusan kompetensi, mata Diklat dan strukturnya, metode dan skenario pembelajaran sampai pada pengadministrasian penyelenggaranya. Dengan proses standarisasi ini, maka kualitas penyelenggaraan dan alumni dapat lebih terjamin.

Salah satu unsur penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III yang mengalami proses standarisasi adalah modul untuk para peserta (*participants' book*). Disadari sejak modul-modul tersebut diterbitkan, lingkungan strategis khususnya kebijakan-kebijakan nasional pemerintah juga terus berkembang secara dinamis. Di samping itu, konsep dan teori yang mendasari substansi modul juga mengalami perkembangan. Kedua hal inilah yang menuntut diperlukannya penyempurnaan secara menyeluruh terhadap modul-modul Diklatpim Tingkat III ini.

Oleh karena itu, saya menyambut baik penerbitan modul-modul yang telah mengalami penyempurnaan ini, dan mengharapkan agar peserta Diklatpim Tingkat III dapat memanfaatkannya secara optimal, bahkan dapat menggali kedalaman substansinya di antara sesama peserta dan para Widyaiswara dalam berbagai kegiatan pembelajaran selama Diklat berlangsung. Semoga modul hasil perbaikan ini dapat dipergunakan sebaik-baiknya.

Kepada Prof. Juni Pranoto, M.Pd, Dra. Emma Rahmawati, M.Si, Drs. Agung A. Mataram, MM dan Prof. Entang, MA selaku penulis serta seluruh anggota Tim yang telah berpartisipasi, kami ucapkan terima kasih atas kesungguhan dan dedikasinya.

Jakarta, Juli 2008

KEPALA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

SUNARNO

KATA PENGANTAR

Sejalan dengan upaya mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional melalui jalur pendidikan dan pelatihan (Diklat), pembinaan Diklat khususnya Diklat Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat III ke arah Diklat berbasis kompetensi, terus dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Salah satu upaya pembinaan yang telah ditempuh adalah melalui penerbitan modul Diklat.

Kehadiran modul Diklatpim Tingkat III ini memiliki nilai strategis karena menjadi acuan dalam proses pembelajaran, sehingga kebijakan pembinaan Diklat yang berupa standarisasi penyelenggaraan Diklat dapat diwujudkan. Oleh karena itu, modul ini dapat membantu widyaiswara atau fasilitator Diklat dalam mendisain pengajaran yang akan disampaikan kepada peserta Diklat; membantu pengelola dan penyelenggara Diklat dalam penyelenggaraan Diklat; dan membantu peserta Diklat dalam mengikuti proses pembelajaran. Untuk maksud inilah maka dilakukan penyempurnaan terhadap keseluruhan modul Diklat Kepemimpinan Tingkat III yang meliputi substansi dan format.

Disadari bahwa perkembangan lingkungan strategis berlangsung lebih cepat khususnya terhadap dinamika peraturan perundangan yang diterbitkan dalam rangka perbaikan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, maka kualitas modul terutama kesesuaian isi dengan kebijakan yang berkembang perlu terus dipantau dan disesuaikan manakala terdapat hal-hal yang sudah tidak relevan lagi. Sehubungan dengan hal ini, modul ini dapat pula dipandang sebagai bahan minimal Diklat, dalam artian bahwa setelah substansinya disesuaikan dengan perkembangan yang ada, maka dapat dikembangkan selama relevan dengan hasil belajar yang akan dicapai dalam modul ini. Oleh karena itu, kami harapkan bahwa dalam rangka menjaga kualitas modul ini, peranan widyaiswara termasuk peserta Diklat juga dibutuhkan. Konkritnya, widyaiswara dapat

melakukan penyesuaian dan pengembangan terhadap isi modul, sedangkan peserta Diklat dapat memperluas bacaan yang relevan dengan modul ini, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dinamis, interaktif dan aktual.

Selamat memanfaatkan modul Diklat Kepemimpinan Tingkat III ini. Semoga melalui modul ini, kompetensi kepemimpinan bagi peserta Diklat Kepemimpinan Tingkat III dapat tercapai.

Jakarta, Juli 2008

DEPUTI BIDANG PEMBINAAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
APARATUR

NOORSYAMSA DJUMARA

DAFTAR ISI

SAMBUTAN	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Deskripsi Singkat.....	2
C. Hasil Belajar	3
D. Indikator Hasil Belajar	3
E. Materi Pokok	4
F. Manfaat.....	4
BAB II PENGENALAN ISU	6
A. Pengertian Isu Aktual	6
B. Kriteria.....	8
C. Rumusan Isu	9
D. Pemahaman Tema Kaitannya dengan Isu.....	10
E. Latihan	10
F. Rangkuman	13
BAB III MENGGALI ISU.....	14
A. Sumber Isu.....	14
B. Identifikasi Isu	15
C. Validasi.....	15
D. Memilih dan Menetapkan Isu	16
E. Latihan	18
F. Rangkuman.....	20
BAB IV PENUTUP.....	21
A. Simpulan.....	21
B. Tindak Lanjut	22
DAFTAR PUSTAKA.....	24

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan lingkungan strategis internal dan eksternal yang berlangsung sangat cepat menimbulkan perubahan-perubahan mendasar pada tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara. Salah satu bentuk perubahan yang nyata adalah berubahnya paradigma yang dipergunakan oleh negara untuk mencapai tujuan-tujuan negara. Paradigma pembangunan yang berciri sentralistik dan *top down*, diganti dengan paradigma *good governance* yang lebih memberi ruang kepada masyarakat dan swasta serta pemerintah daerah (baca: otonom) untuk berpartisipasi dalam pembangunan. Dengan paradigma ini, sumber-sumber daya pembangunan akan dikelola pemerintah bersama dengan swasta dan masyarakat untuk mewujudkan tujuan-tujuan negara.

Perubahan paradigma tersebut bersama dengan perubahan lain yang muncul dari dinamika perkembangan baru lingkungan internal dan eksternal menimbulkan isu-isu atau permasalahan-permasalahan dalam sistem penyelenggara pemerintahan yang menjadi tanggung jawab bagi aparatur pemerintah termasuk para pejabat eselon III untuk mencari penyebab dan pemecahannya.

Sehubungan dengan hal di atas, salah satu kompetensi yang dipersyaratkan bagi pejabat eselon III antara lain memiliki kemampuan menyusun program dalam rangka memecahkan, menyelesaikan, menuntaskan isu-isu yang berkembang sesuai bidang dan tanggung jawabnya termasuk di bidang pelayanan publik. Namun, proses penuntasan isu tersebut harus tetap dalam kerangka yang logis, rasional dan realistis. Untuk itulah modul ini disusun sebagai sarana latihan untuk mengenal, mencari, menetapkan dan memanfaatkan isu yang berkembang di masyarakat sehingga program-program pemecahannya dapat disusun dan diaplikasikan.

Kompetensi mengelola isu menjadi suatu program yang logis, sistematis dan transaksional adalah bagian dari profesionalisme pejabat eselon III yang akan mengantarkannya dalam mewujudkan pemerintahan yang baik termasuk pelayanan yang prima kepada masyarakat.

B. Deskripsi Singkat

Dalam Pedoman Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III, tema harus dirumuskan oleh Penyelenggara Lembaga Diklat dari Instansi yang bersangkutan. Kemudian isu-isu yang akan disajikan sebagai fokus bahasan dalam Kertas Kerja Kelompok dijabarkan dari tema tersebut.

Demikian juga isu yang dipilih dalam penyusunan Kertas Kerja Perseorangan (KKP) disesuaikan dengan tema yang harus dalam

lingkup tugas dan fungsinya. Demikian juga dalam proses Observasi Lapangan (OL) dianjurkan untuk memperkaya Kertas Kerja Angkatan (KKA) dan Kertas Kerja Perseorangan (KKP).

Sumber isu dalam bingkai tema diperkaya wawasannya dari Muatan Teknis Substantif Lembaga (MTSL), juga dari mata-mata Diklat Kajian Sikap Perilaku, Kajian Manajemen Publik dan Kajian Pembangunan.

Isu Aktual Sesuai Tema akan memiliki arti hubungan fungsional apabila dibahas dalam kaitannya dengan TEMA.

Modul ini dibuat agar peserta berkesempatan melakukan latihan (*exercise*) mendalami dan memperluas wawasan tentang isu, dari mana sumbernya, bagaimana menggalinya dengan latihan mengidentifikasi isu serta memilih dan menetapkan dengan memvalidasi isu yang akan dipergunakan dalam proses aktualisasi.

C. Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran dan latihan peserta memahami arti, makna, sumber, peran, posisi serta hubungan isu aktual sesuai tema dengan tema dan mata Diklat lainnya.

D. Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini:

1. Peserta mampu menjelaskan arti dan makna isu
2. Peserta mengetahui pentingnya isu aktual bagi seorang pimpinan
3. Peserta mampu menyebutkan kriteria isu yang patut dan layak dipilih dan ditetapkan
4. Peserta mampu menjelaskan TEMA serta hubungannya dengan isu aktual
5. Peserta mampu menjelaskan peran dan posisi isu aktual sesuai tema dalam proses pembelajaran aktualisasi
6. Peserta mampu menyebutkan sumber atau asal isu aktual
7. Peserta mampu mengidentifikasi isu
8. Peserta mampu memilih dan menetapkan isu dengan memvalidasi berdasar kriteria

E. Materi Pokok

Materi pokok yang akan dibahas dalam modul ini adalah:

1. Pengenalan isu
2. Menggali isu
3. Tindak lanjut isu

F. Manfaat

Berbekal hasil belajar pada modul Isu Aktual Sesuai Tema, peserta diharapkan mampu mengenal dan menggali isu-isu aktual pada unit kerja organisasinya yang berhubungan dengan Tema Diklat yang selanjutnya dianalisis agar diperoleh isu yang prioritas untuk ditindaklanjuti dalam

bentuk program. Isu aktual ini akan bermanfaat dalam proses aktualisasi kepemimpinan selama penyelenggaraan Diklat berlangsung seperti dalam proses Observasi Lapangan (OL), proses penulisan Kertas Kerja Angkatan (KKA), maupun dalam penulisan Kertas Kerja Perseorangan (KKP). Menggali isu ini akan terus dituntut guna meningkatkan kinerja unit organisasinya.

BAB II PENGENALAN ISU

Setelah membaca Bab ini, peserta Diklat diharapkan mampu mengenali isu-isu aktual yang sesuai dengan Tema Diklat.

A. Pengertian Isu Aktual

1. Arti Isu

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia 1993 adalah:

- a. Masalah yang dikedepankan untuk ditanggapi;
- b. Kabar angin yang tidak jelas asal usulnya dan tidak terjamin kebenarannya;
- c. Kabar, desas-desus.

Dalam Kamus Inggris Indonesia yang disusun oleh John M. Echols dan Hassan Shadily, *Issue* artinya pokok persoalan yang dapat didiskusikan, dibicarakan, dihindari, dihadapi dan diambil keputusan. Menurut dua kamus tersebut, isu adalah masalah atau pokok persoalan yang dikedepankan, dikemukakan untuk ditanggapi pihak-pihak terkait.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (1997) mengartikan isu sebagai masalah yang dikedepankan (untuk ditanggapi dan sebagainya). Isu yang sedang berkembang berasal dari substansi dan implikasinya berkaitan dengan tema yang sedang terjadi, sedang dalam proses, sedang hangat dibicarakan di masyarakat, atau diperkirakan muncul dalam waktu dekat.

Dalam Kamus Bahasa Inggris dijelaskan berbagai penggunaan *issue* di antaranya:

- a. *To discuss an issue* artinya membicarakan pokok persoalan, isu bisa dibahas;
- b. *To avoid the issue* artinya menghindari pokok persoalan. Jadi isu oleh sebagian kelompok masyarakat atau pimpinan bisa diabaikan;
- c. *To confuse the issue* artinya mengaburkan pokok persoalan. Contohnya karena kepentingan isu yang bernuansa politik, sebuah isu penting dapat menjadi tidak penting atau sebaliknya;
- d. *To face the issue* artinya menghadapi isu. Bagi aparatur apalagi pimpinan, isu yang merupakan keluhan ketidakpuasan masyarakat perlu dihadapi, perlu diselesaikan apalagi kalau menyangkut hidup orang banyak;
- e. *To force the issue* artinya memaksa mengambil keputusan terhadap suatu isu. Isu yang menyangkut hidup orang banyak harus segera diselesaikan. Pimpinan dipaksa untuk merumuskan alternatif solusi untuk segera menyelesaikan isu tersebut;
- f. *At issue* artinya isu yang diperselisihkan. Ada ungkapan serupa yakni *the matter of issue* yang artinya ada pokok persoalan yang dipertengkarkan. Misalnya ada konflik antara pemerintah dengan masyarakat, atau konflik internal di lingkungan organisasi pemerintahan yang menuntut adanya penyelesaian.

2. Arti Aktual

Dalam praktiknya, aktual memiliki beberapa makna antara lain: benar terjadi atau akan terjadi, sedang menjadi perhatian orang banyak dan merupakan berita hangat.

Mengacu pada makna-makna aktual tadi, maka isu aktual berarti masalah atau pokok persoalan yang benar terjadi atau akan terjadi dan sedang menjadi pembicaraan orang banyak.

B. Kriteria

Dalam modul ini tidak semua isu dapat dikategorikan sebagai isu aktual. Isu aktual yang dibahas adalah isu yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Terjadi/akan terjadi

Isu yang terjadi adalah isu yang sedang terjadi atau sedang dalam proses, sedang hangat dibicarakan di kalangan masyarakat. Sedangkan isu yang akan terjadi adalah isu yang diperkirakan akan terjadi dalam waktu dekat.

2. Kekhalayakan

Isu yang mempunyai nilai kekhalayakan adalah isu yang secara langsung menyangkut orang banyak/pelanggan dan bukan hanya untuk kepentingan seseorang tertentu saja.

3. Problematik

Isu yang memiliki nilai problematik adalah isu yang menyimpang dari harapan, standar, ketentuan yang menimbulkan kegelisahan yang perlu segera dicari penyebab dan pemecahannya.

4. Kelayakan

Kelayakan adalah isu yang logis, pantas, realistis, dan dapat dibahas sesuai dengan tugas, hak, wewenang, dan tanggung jawab.

C. Rumusan Isu

Untuk menetapkan suatu isu menjadi isu yang dapat ditindaklanjuti dalam bentuk program, maka narasi/pernyataan isu harus jelas. Kejelasan isu tersebut ditandai dengan adanya unsur subyek atau obyek atau keduanya pada suatu isu. Subyek menandakan ada pelaku dari isu tersebut, sedangkan obyek memperlihatkan adanya obyek isu itu.

Contoh isu:

1. Masih rendahnya kualitas pelayanan umum aparatur pemerintah kepada masyarakat

Pada contoh di atas, subyeknya adalah aparatur pemerintah dan obyeknya adalah pelayanan atau masyarakat.

2. Rendahnya disiplin pegawai negeri

Pada contoh di atas, subyeknya adalah pegawai negeri (pegawai negeri memiliki disiplin yang rendah).

Contoh non isu:

1. BBM naik (tidak jelas obyek dan subyeknya)
2. Motivasi (tidak ada subyek dan obyek)

D. Pemahaman Tema Kaitannya dengan Isu

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan tema atau *theme* sebagai pokok pikiran, dasar cerita (yang dipercekapkan, yang dipakai sebagai dasar dalam menulis dan membahas). Bermanfaat dari pengertian tersebut, maka tema dapat diartikan sebagai pokok pikiran yang menjadi di mana berbagai dasar isu terkandung di dalamnya.

Dalam kerangka pembahasan isu agar tidak semua isu dibahas untuk dijadikan program, maka pemahaman terhadap tema sangat diperlukan. Tema akan membatasi isu-isu yang dibahas. Untuk maksud tersebut, maka dalam proses pembelajaran isu-isu yang dibahas adalah isu yang digali dari tema.

E. Latihan

Bacalah dengan cermat kasus berikut ini:

Pihak perusahaan penambangan PT. Maeres Soputan Mining dan PT. Tondano Nusajaya menegaskan pihaknya telah mengantongi izin permulaan konstruksi. Izin diberikan untuk rencana penambangan emas di hutan Toka Tindung wilayah Provinsi Sulawesi Utara seluas 30.848 hektar.

Saat ini analisis mengenai dampak lingkungan (amdal) baru dinyatakan selesai dikaji Tim Penilai Amdal Pusat, termasuk Tim Penilai Provinsi Sulut.

“Tak ada aktivitas penambangan sampai April 2008 ini. Yang ada baru kegiatan permulaan konstruksi sesuai izin dari pemerintah.” Kata **HI** selaku public relations dua perusahaan tersebut melalui telepon dari Manado, Sulut, kepada Kompas, Selasa (8/4).

Izin yang dikantongi itu berdasarkan Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral No 44.K/30/DJB/2008 tentang permulaan Tahap Kegiatan Konstruksi pada Sebagian Wilayah Kontrak Karya PT Tambang Tondano Nusajaya.

SK tentang kontrak karya penambangan itu ditandatangani Direktur Jenderal Mineral, Batubara, dan Panas Bumi **SFS** pada 11 Maret 2008.

Sebagian wilayah yang disetujui sesuai kontrak karya pada tahap permulaan konstruksi seluas 598 hektar. Sisanya, 30.250 hektar, rencananya dijadikan lahan eksplorasi tambang emas. **HI** menambahkan, perusahaan tersebut tidak memotong dan membelokkan Sungai Budo (Kompas 5/4).

Pada 2006 Menteri Negara Lingkungan Hidup menyetujui kerangka AMDAL melalui Keputusan Menteri No. 403/2006 tertanggal 11 September 2006.

Menurut **HI**, tahun 2006 ada LSM yang mendorong DPR menolak pembangunan lokasi pembuangan limbah penambangan. “Komisi IV DPR mengunjungi lokasi

pembuangan limbah, tetapi sama sekali tak dijumpai karena memang belum operasional penambangan,” katanya.

Sementara itu, Pemerintah Provinsi Sulut tetap menyatakan menolak pertambangan emas oleh PT Meares Soputan Mining (MSM) mengingat dampak yang sangat merugikan masyarakat. Kepala Biro Humas dan Tata Pemerintahan Provinsi Sulut **RT** yang dihubungi di Manado mengatakan, alasan penolakan karena kegiatan pertambangan berada di kawasan hutan lindung.

Pabrik PT MSM di Toko Tindung hanya berjarak sekitar 4 km dari laut Lembeh – kawasan World Heritage Zone, taman laut warisan dunia yang ditetapkan UNESCO di mana terdapat ribuan spesies ikan endemik.

Pemprov Sulut telah berinisiatif menggagas pertemuan negara-negara kelautan di Manado pada Mei 2009, World Ocean Conference, yang didukung pemerintah pusat melalui keppres tahun 2007. “Pak Gubernur berani pasang badan dan siap dipecat dari jabatannya,” katanya.

Tugas:

1. Identifikasilah isu-isu yang terdapat dalam kasus tersebut.
2. Tetapkan subyek dan obyek isu tersebut.
3. Apakah isu tersebut relevan dengan Tema Diklat yang Saudara ikuti?

F. Rangkuman

Secara umum, isu adalah permasalahan yang apabila tidak diselesaikan atau ditindaklanjuti dalam bentuk program nyata, maka permasalahan tersebut dapat semakin memburuk. Untuk menghindari hal ini, kemampuan seorang pemimpin/pejabat struktural Eselon III dalam mengenali isu perlu terus ditingkatkan dengan cara memahami bahwa isu itu pernah terjadi atau diperkirakan terjadi/akan terjadi, memiliki kekhayalan, problematik dan kelayakan.

BAB III MENGKALI ISU

Setelah membaca Bab ini, peserta Diklat diharapkan mampu menggali isu-isu aktual yang sesuai dengan Tema Diklat.

A. Sumber Isu

Arti Isu telah dijelaskan terdahulu yaitu sebagai pokok persoalan atau masalah yang dikedepankan. Tentu sumbernya sangat luas. Sumber isu yang kita maksud harus dibatasi lingkupnya sesuai dengan keperluannya yaitu isu yang berperan dalam konteks proses aktualisasi

Sumber isu tersebut dapat digali dari:

1. Tema

Sumber isu dari tema, yaitu Tema yang telah dirumuskan oleh penyelenggara Diklat Kepemimpinan Tingkat III setempat.

2. Muatan Teknis Substantif Lembaga (MTSL)

Sumber isu dari Muatan Teknis Substantif Lembaga (MTSL) diambil dari ceramah yang diberikan oleh narasumber dari Instansi/Lembaga Penyelenggara Diklat. Untuk menggali isu dari sumber ini peserta harus memahami keterkaitan kebijakan instansinya dan program-program bidang substansi dengan berbagai permasalahan/isu-isu aktual yang terjadi.

3. Lainnya

Sumber isu lainnya dapat diambil dari materi pembelajaran (Kajian Sikap dan Perilaku, Kajian Manajemen Publik dan Kajian Pembangunan), Media Massa dan Pakar.

B. Identifikasi Isu

Setelah peserta memahami sumber isu, maka dilanjutkan dengan latihan mengidentifikasi isu.

Proses identifikasi isu dilaksanakan oleh peserta yang difasilitasi oleh fasilitator dengan berbagai cara antara lain curah pendapat, diskusi kelompok dan lain sebagainya yang intinya menggali isu-isu.

C. Validasi

Sebelum memilih dan menetapkan prioritas isu yang akan didiskusikan atau dipilih sebagai fokus bahasan terlebih dahulu harus divalidasi dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kriteria
2. Aspek/area Administrasi, Manajemen dan Organisasi (AMO)
3. Kesepakatan seluruh anggota

D. Memilih dan Menetapkan Isu

Setelah peserta mengidentifikasi dan validasi beberapa isu, maka dilanjutkan dengan memilih dan menetapkan isu yang ditentukan kelas/angkatan sesuai dengan jumlah kelompok.

Dalam menetapkan isu yang aktual kita dapat memilih salah satu alat dalam teknik analisis antara lain dengan *Urgency*, *Seriousness*, *Growth* (USG) atau dengan Matriks Prioritas Masalah:

1. USG adalah salah satu alat untuk menyusun urutan prioritas isu yang harus diselesaikan. Caranya dengan menentukan tingkat urgensi, keseriusan, dan perkembangan isu dengan menentukan skala nilai 1 – 5 atau 1 – 10. Isu yang memiliki total skor tertinggi merupakan isu prioritas.

Untuk lebih jelasnya, pengertian *urgency*, *seriousness*, dan *growth* dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. *Urgency* = seberapa mendesak isu tersebut harus dibahas dikaitkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu tersebut untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tadi.
- b. *Seriousness* = seberapa serius isu tersebut perlu dibahas dikaitkan dengan akibat yang timbul dengan penundaan pemecahan masalah yang menimbulkan isu tersebut atau akibat yang menimbulkan masalah-masalah lain kalau masalah penyebab isu tidak dipecahkan. Perlu dimengerti bahwa dalam keadaan yang sama, suatu masalah yang dapat menimbulkan masalah lain adalah lebih serius bila

dibandingkan dengan suatu masalah lain yang berdiri sendiri.

- c. *Growth* = seberapa kemungkinan-kemungkinannya isu tersebut menjadi berkembang dikaitkan kemungkinan masalah penyebab isu akan makin memburuk kalau dibiarkan.

Contoh:

No	ISU	U	S	G	TOTAL
1.	Isu A	5	3	3	11
2.	Isu B	4	4	4	12
3.	Isu C	4	5	5	14

Atas dasar contoh tersebut maka isu yang merupakan prioritas adalah Isu C.

- 2. Matriks Prioritas Masalah juga merupakan salah satu alat dalam menyusun urutan prioritas dari sejumlah isu. Caranya setiap ranking manfaat atau kegunaannya kalau berhasil diatasi dan ranking usaha atau upaya yang dilakukan untuk penyelesaian.

Ranking dimulai dari yang terbaik dengan urutan 1 –5 atau 1 – 10. Kemudian ranking manfaat dikali nilai ranking usaha sebagai *extended value*. *Extended value* yang terkecil dapat dipilih sebagai prioritas isu.

Contoh:

No	Isu	Ranking Manfaat	Ranking Usaha	<i>Extended Value</i>	Urut Prioritas
1.	Isu A	3	4	12	II
2.	Isu B	5	1	5	I
3.	Isu C	4	4	16	III

Dari contoh tersebut di atas maka isu yang menjadi prioritas adalah Isu B.

E. Latihan

Bacalah dengan cermat kasus berikut ini:

Tiga dari enam daerah aliran sungai atau DAS di Lampung masuk dalam kategori sangat kritis. Hal itu akibat meluasnya pembukaan daerah tangkapan air di hulu dan pesatnya erosi.

Kepala Balai Pengelolaan DAS Sungai Way Seputih-Way Sekampung, Lampung, LS seusai seminar konservasi tanah dan air, Selasa (8/4) di Bandar Lampung, mengatakan, yang kritis adalah DAS Way Sekampung, Way Semaka, dan Tulang Bawang.

Tahun 1999, DAS Way Sekampung merupakan DAS yang masuk prioritas pertama atau kategori sangat kritis, lima DAS lain masuk prioritas kedua. Pada penelitian tahun 2003, DAS Tulang Bawang dan DAS Way Semaka berubah menjadi prioritas pertama.

Penyebabnya, tutupan hutan di hulu DAS Way Sekampung kurang dari 30 persen, DAS Tulang Bawang kurang dari 20

persen, dan DAS Way Semaka sekitar 30 persen akibat pembukaan hutan menjadi kebun kopi. Hal itu dilakukan tanpa menerapkan konservasi tanah dan air sehingga fungsi hutan sebagai pengatur tata air hilang.

Dampak selanjutnya, tingkat erosi di hulu sangat tinggi dan meningkatkan sedimentasi di aliran sungai. Hal itu mengurangi kapasitas tampung sungai. Pada musim hujan akan terjadi banjir dan pada musim kemarau terjadi kekeringan.

Balai pengelolaan DAS Way Seputih-Way Sekampung mencatat ada 500.000 hektar lahan kritis di sekitar tiga DAS. Namun, menurut LS, pihaknya hanya mampu merehabilitasi 112.000 hektar lahan kritis akibat terbatasnya pendanaan.

NS, guru besar Konservasi Tanah dan Air Institut Pertanian Bogor yang menjadi pembicara dalam seminar, mengatakan, sudah saatnya pemerintah memikirkan cara konservasi tanah yang sesuai dengan jenis tanah. Misalnya, penggunaan pupuk hijau, pupuk kandang, penanaman dan pengelolaan tanah menurut kontur, penanaman tanaman penutup tanah, dan membuat terasering.

Konversi lahan juga menjadi penyebab penyusutan hutan bakau di Provinsi Jambi sebesar 6 persen atau 64.498 hektar.

Senior Staff Wetlands International Indonesia Program ITCW mengatakan fungsi hutan bakau adalah melindungi daratan dari kemungkinan bencana, seperti tsunami atau air laut pasang.

Sayangnya, hampir seluruh hutan bakau di Jambi telah dijadikan tambak.

“Hutan Bakau di Jambi kini tinggal 251 hektar,” ujarnya dalam seminar nasional “Penyelamatan Potensi Sumber Daya Lahan Basah Pesisir Pantai Timur Jambi”, Selasa di Jambi.

Kerusakan juga terjadi di kawasan gambut. Kerusakan besar-besaran terjadi tahun 1997, seluas 250.000 hektar di Taman Nasional Berbak, Kabupaten Tanjung Jabung Barat dan Tanjung Jabung Timur. Hal itu akibat kebakaran lahan serta pembukaan kanal untuk lahan kelapa sawit.

Tugas: Identifikasi, validasi, pilih dan tetapkan isu mana yang menjadi prioritas untuk ditindaklanjuti dalam program.

F. Rangkuman

Menggali isu pada prinsipnya merupakan kegiatan analisis dalam rangka menetapkan isu mana yang memiliki prioritas atau daya angkat (*leverage*) tinggi untuk ditindaklanjuti dalam bentuk program. Dalam menetapkan isu yang prioritas tersebut, seorang pemimpin/pejabat struktural Eselon III perlu mengikuti langkah-langkah rasional mulai dari mengidentifikasi isu, memvalidasi isu sampai pada menganalisisnya dengan Matriks Prioritas.

BAB IV PENUTUP

A. Simpulan

Pendekatan andragogi atau pendidikan bagi orang dewasa mensyaratkan terjadinya *participant active learning*. Indikator belajar bagi orang dewasa adalah tingginya keterlibatan peserta Diklat, belajar berorientasi pada pengalaman yang telah dimiliki (*experiential learning*), dan tumbuhnya prakarsa peserta.

Dalam mempelajari modul Isu Aktual Sesuai Tema untuk Diklatpim Tingkat III, dibutuhkan berbagai kegiatan peserta baik secara perseorangan, maupun dalam bentuk diskusi kelompok. Materi dalam modul ini, yang berkisar tentang teknik-teknik mengenal isu, memvalidasi isu, sampai menetapkan isu. Adapun materi yang terkait dengan substansi isu seperti pengembangan organisasi, pengembangan sumber daya manusia, dan bidang pelayanan, hanya dibahas sebatas contoh-contoh saja.

Oleh karena itu sangat dianjurkan untuk mempelajari bahan tersebut secara utuh dari buku-buku yang tersedia di perpustakaan atau membelinya di toko-toko buku.

Dari isu-isu yang disajikan dalam latihan, peserta Diklat diminta untuk mengembangkan menjadi berbagai tema yang kemudian akan dijadikan bahan kajian peserta Diklat dan dirumuskan dalam kertas kerja. Dengan sendirinya isu dalam ketiga bidang ini masih sangat banyak, apabila peserta aktif menggalinya.

Latihan-latihan yang disajikan, disarankan untuk senantiasa dihubungkan dengan pengalaman yang telah Saudara miliki. Sebagai bahan analisis, sangat baik untuk menghubungkannya dengan organisasi atau unit di tempat Saudara bekerja. Hal ini akan sangat memudahkan dan memungkinkan Saudara mendapat gambaran yang lebih konkrit.

B. Tindak Lanjut

Melalui penguasaan terhadap cara identifikasi, validasi dan pemilihan isu aktual yang diperoleh pada pembelajaran sebelumnya, maka peserta dapat menerapkan isu aktual untuk berbagai kegiatan. Isu aktual ini kemudian dapat ditindaklanjuti dalam bentuk penyusunan program dalam memecahkan permasalahan pada isu tersebut. Tentu saja dalam mempertajam analisis terhadap isu tersebut diperlukan alat-alat analisis yang telah dipelajari sebelumnya seperti SWOT, *Cost Benefit*, *Fishbone*, dan sebagainya. Isu aktual beserta alat analisis tadi dapat dipergunakan:

1. Selama Diklatpim Tingkat III

Selama Diklatpim Tingkat III peserta menggunakan isu aktual untuk menyelesaikan tugas-tugas aktual saja seperti:

- a. Penulisan Kertas Kerja Perseorangan (KKP)
- b. Penulisan Kertas Kerja Kelompok (KKK)/Kertas Kerja Angkatan (KKA)
- c. Penulisan Laporan Observasi Lapangan

2. Pasca Diklat

Dengan menguasai cara identifikasi, validasi, pemilihan serta penetapan isu aktual melalui modul ini serta dilanjutkan dengan latihan-latihan dalam penulisan KKP, KKK/KKA dan OL, peserta dapat membahas isu aktual yang berkembang di unit kerja/instansinya untuk diusulkan sebagai program di unit kerjanya dalam rangka meningkatkan kinerja unit.

DAFTAR PUSTAKA

- Creech, Bill. (1996). *Lima Pilar (Manajemen Mutu Terpadu)*. Alih Bahasa: Alexander Sindoro. Jakarta: binarupa Aksara
- Drucker, F. (1997). *Organisasi Masa Depan*. Terjemahan: Achmad Kemal. Jakarta: Gramedia
- Senge, Peter M. (1996). *Disiplin Kelima*. Terjemahan: Nunuk Adiarni. Jakarta: Binarupa Aksara
- Stamatis, D.H. (1996). *Total Quality Service*. Singapura: S.S. Mubarak & Brothers Pte.Ltd.

