

LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH
REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN
SEKRETARIS UTAMA
LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

NOMOR 97 TAHUN 2016

TENTANG

PEMBENTUKAN TIM LAYANAN PSIKOLOGI PEGAWAI (*PSYCHOLOGICAL SERVICES EMPLOYEES*) LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

SEKRETARIS UTAMA LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA
PEMERINTAH,

Menimbang : a. bahwa dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong peningkatan kinerja Pegawai dan meningkatkan citra serta eksistensi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai *strategic driver* kinerja Pegawai;

b. bahwa untuk pelaksanaan kepentingan tersebut, dipandang perlu membentuk Tim Layanan Psikologi Pegawai (*Psychological Services Employees*) Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;

c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, dipandang perlu menetapkan Keputusan Sekretaris Utama Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah tentang Pembentukan Tim Layanan Psikologi Pegawai (*Psychological Services Employees*) Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 314);

3. Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

sebagaimana diubah dengan Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 3 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN SEKRETARIS UTAMA LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH TENTANG PEMBENTUKAN TIM LAYANAN PSIKOLOGI PEGAWAI (*PSYCHOLOGICAL SERVICES EMPLOYEES*) LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH.

KESATU : Membentuk Tim Layanan Psikologi Pegawai (*Psychological Services Employee*) Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan susunan sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan ini.

KEDUA : Tim Layanan Psikologi Pegawai (*Psychological Services Employee*) sebagaimana dimaksud pada diktum KESATU mempunyai tugas dan tanggung jawab:

- a. Membantu Bagian Kepegawaian untuk melaksanakan pembinaan, pendampingan dan fasilitasi program layanan psikologi pegawai;
- b. Menyusun konsep kebijakan dan program layanan psikologi pegawai;
- c. Mengembangkan program layanan psikologi pegawai;
- d. Melaksanakan sosialisasi program layanan psikologi pegawai; dan
- e. Melakukan koordinasi, monitoring, evaluasi dan pelaporan.

KETIGA : Dalam melaksanakan tugasnya Tim Layanan Psikologi Pegawai (*Psychological Services Employee*) Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah bertanggung jawab kepada Sekretaris Utama.

KEEMPAT : Masa kerja Tim sebagaimana dimaksud pada diktum KESATU terhitung sejak Bulan Juni 2016 sampai dengan Bulan Desember 2016.

KELIMA : Segala biaya yang timbul sebagai akibat dikeluarkannya Keputusan ini, dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Tahun 2016.

KEENAM : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal 28 Juli 2016

SEKRETARIS UTAMA LEMBAGA
KEBIJAKAN PENGADAAN
BARANG/JASA PEMERINTAH,



SALUSRA WIDYA

Tembusan :

1. Para Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, LKPP;
2. Para Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama Sekretariat Utama, LKPP;
3. Para Anggota Tim Pelaksana Proyek Perubahan Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Layanan Psikologi.

LAMPIRAN I : KEPUTUSAN SEKRETARIS
 UTAMA LEMBAGA KEBIJAKAN
 PENGADAAN BARANG/JASA
 PEMERINTAH TENTANG
 PEMBENTUKAN TIM LAYANAN
 PSIKOLOGI PEGAWAI
 (PSYCHOLOGICAL SERVICES
 EMPLOYEES) LEMBAGA
 KEBIJAKAN PENGADAAN
 BARANG/JASA PEMERINTAH.

NOMOR : 97 TAHUN 2016

TANGGAL : 28 Juli 2016

SUSUNAN KEANGGOTAAN
 TIM LAYANAN PSIKOLOGI PEGAWAI (PSYCHOLOGICAL SERVICES EMPLOYEES)
 LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

No	Kedudukan Dalam Tim	Nama
1.	Pengarah	: Sekretaris Utama
2.	Penanggung Jawab	: Kepala Biro Hukum, Sistem Informasi dan Kepegawaian
3.	Ketua	: Kepala Bagian Kepegawaian
4.	Sekretaris	: Kepala Subbagian Pengadaan dan Mutasi
	Anggota	: Tuti Alfiani
5.	Bidang-Bidang	
A.	Bidang Publikasi dan Layanan Psikologis	
	Koordinator	: Kepala Subbagian Pengembangan
	Anggota	: 1. Resa Anggriani 2. Rakhma Kusuma Wardhani 3. Angky Dwi Seffyanto
B.	Bidang Sarana dan Prasarana	: Kepala Bagian Tata Usaha dan Rumah Tangga
C.	Bidang Tata Laksana dan Evaluasi	: 1. Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana 2. Kepala Bagian Pemantauan dan Evaluasi

SEKRETARIS UTAMA LEMBAGA
 KEBIJAKAN PENGADAAN
 BARANG/JASA PEMERINTAH,



SALUSRA WIDYA

LAMPIRAN II : KEPUTUSAN SEKRETARIS
UTAMA LEMBAGA KEBIJAKAN
PENGADAAN BARANG/JASA
PEMERINTAH TENTANG
PEMBENTUKAN TIM LAYANAN
PSIKOLOGI PEGAWAI
(*PSYCHOLOGICAL SERVICES
EMPLOYEES*) LEMBAGA
KEBIJAKAN PENGADAAN
BARANG/JASA PEMERINTAH.
NOMOR : 97 TAHUN 2016
TANGGAL : 28 Juli 2016

URAIAN TUGAS TIM LAYANAN PSIKOLOGI PEGAWAI
(*PSYCHOLOGICAL SERVICES EMPLOYEES*)
LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

1. PENGARAH :
Menentukan dan menetapkan target serta memberikan pengarahan tugas-tugas Tim Layanan Psikologi Pegawai.
2. PENANGGUNG JAWAB :
 - a. Bertanggung jawab atas seluruh proses dan kegiatan di Tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - b. Menetapkan dan menandatangani kesepakatan kerja sama (MoU) dengan kemitraan yang mendukung kelancaran tugas Tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - c. Memfasilitasi pengembangan program layanan psikologi bagi pegawai;
 - d. Memberikan bantuan secara moril maupun materiil kepada Tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - e. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas Tim Layanan Psikologi Pegawai kepada Pengarah.
3. KETUA :
 - a. Melaksanakan fungsi pendelegasian, pengorganisasian, pengawasan, pengendalian, monitoring dan evaluasi pelaksanaan program kerja Tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - b. Bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan program kerja Tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - c. Mengkoordinasikan penyusunan konsep kebijakan di bidang Layanan Psikologi Pegawai kepada bidang-bidang terkait;
 - d. Menyusun perencanaan program kerja Tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - e. Melaksanakan koordinasi dan kerja sama dengan pihak-pihak terkait;
 - f. Memfasilitasi pengembangan program Layanan Psikologi Pegawai.

4. SEKRETARIAT

A. Koordinator

- a. Mengkoordinasikan seluruh aktivitas kesekretariatan Tim Layanan Psikologi Pegawai;
- b. Menyiapkan rencana kerja dan anggaran Tim Layanan Psikologi Pegawai berdasarkan pedoman dan kebutuhan, dalam rangka pelaksanaan fungsi perencanaan dan penganggaran;
- c. Mengelola dan mengkoordinasikan tugas dan fungsi ketatausahaan serta manajemen administrasi tim kerja;
- d. Menyiapkan laporan bulanan dan per semester terkait dengan pelaksanaan kegiatan Layanan Psikologi Pegawai;
- e. Mengembangkan sistem pelaporan dan pencatatan pelaksanaan program kegiatan Layanan Psikologi Pegawai.

B. Anggota

- a. Melaksanakan kegiatan ketatausahaan, administrasi dan pelaporan yang menunjang pelaksanaan tugas-tugas tim;
- b. Membantu kelancaraan tugas Koordinator Sekretariat.

5. BIDANG-BIDANG

A. Bidang Publikasi dan Layanan Psikologi

a. Koordinator

- 1) Mengkoordinasikan penyusunan konsep kebijakan dan standarisasi bidang publikasi dan Layanan Psikologi di LKPP;
- 2) Mengkoordinasikan penyusunan rencana kerja bidang publikasi dan Layanan Psikologi di LKPP;
- 3) Melaksanakan fungsi pembinaan dan pengembangan pelaksanaan program kerja Layanan Psikologi bagi pegawai LKPP;
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pelatihan, pembekalan dan pendampingan kepada pegawai;
- 5) Memberikan fasilitasi, rekomendasi dan rujukan kepada pihak-pihak terkait dalam penanganan kasus konseling;
- 6) Menyelenggarakan koordinasi dan pelaporan kegiatan Layanan Psikologi.

b. Anggota

- 1) Menyusun rencana kerja tim Layanan Psikologi Pegawai;
- 2) Mempersiapkan bahan-bahan pendukung pelaksanaan tugas-tugas tim;
- 3) Melaksanakan pengambilan data dalam rangka pemetaan masalah psikologi pada pegawai LKPP;
- 4) Memfasilitasi pelaksanaan konseling yang diberikan oleh konsultan/konselor;
- 5) Menyusun laporan kegiatan.

B. Bidang Sarana dan Prasarana

- a. Menyiapkan bahan perencanaan dan pelaksanaan penggunaan sarana dan prasarana kerja sesuai pedoman dan keperluan dalam rangka pelaksanaan tim Layanan Psikologi Pegawai;

- b. Melaksanakan pelayanan sarana dan prasarana kerja sesuai pedoman dan keperluan dalam rangka pelaksanaan tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - c. Melaksanakan pemeliharaan sarana dan prasarana kerja berdasarkan pedoman dan keperluan dalam rangka pelaksanaan tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - d. Menginventarisir sarana dan prasarana pendukung program kerja Tim Layanan Psikologi Pegawai;
- C. Bidang Tata Laksana dan Evaluasi
- a. Menyiapkan bahan penyusunan sistem prosedur berdasarkan pedoman dan kebutuhan tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - b. Menyiapkan bahan hubungan tata kerja berdasarkan pedoman dan kebutuhan dalam rangka menyusun konsep pelaksanaan Layanan Psikologi Pegawai;
 - c. Menyiapkan bahan standar pelayanan berdasarkan pedoman dan kebutuhan tim Layanan Psikologi Pegawai;
 - d. Menyiapkan konsep pemantauan program bulanan/triwulan realisasi fisik dan keuangan berdasarkan pada pedoman dan keperluan, dalam rangka pengendalian pelaksanaan program Layanan Psikologi Pegawai;
 - e. Mengevaluasi hasil pelaksanaan tugas dan fungsi tim Layanan Psikologi Pegawai sesuai pedoman dan keperluan, dalam rangka mendapatkan masukan untuk perbaikan pelaksanaan tugas dan fungsi di waktu mendatang;
 - f. Memberikan saran/telaahan kepada ketua berupa usulan dan konsep pemantauan, evaluasi dan penyusunan pelaporan kinerja pelaksanaan program sesuai pedoman dan keperluan, dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi tim Layanan Psikologi Pegawai.

SEKRETARIS UTAMA LEMBAGA
KEBIJAKAN PENGADAAN
BARANG/JASA PEMERINTAH,



SALUSRA WIDYA



GRAND DESIGN LAYANAN PSIKOLOGI PEGAWAI

(PSYCHOLOGICAL SERVICES EMPLOYEES)

"Usaha profesional untuk membantu/memberikan layanan pada individu-individu mengenai permasalahan yang bersifat psikologis."



LKPP

Lembaga Kebijakan
Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Dasar Pemikiran

Tujuan Program

Sasaran Program

Pelaksanaan
Program

Faktor Pendukung

LEMBAGA KEBIJAKAN
PENGADAAN BARANG/JASA
PEMERINTAH

Komplek Rasuna Epicentrum
Jalan Epicentrum Tengah
Lot 11 B Jakarta Selatan

www.lkpp.go.id

Tahun 2016

Grand Design Layanan Psikologi Pegawai (Psychological Services Employees)

A. Dasar Pemikiran

Suatu hal yang tidak dapat dipungkiri bahwa kehidupan berbangsa di berbagai belahan dunia tidak akan dapat berjalan tanpa adanya birokrasi sebagai implementor dari setiap kebijakan pemerintah. Hal tersebut memposisikan birokrasi sebagai *core aspect* yang memegang peranan sangat penting sebagai *frontliner* dalam penyelenggaraan urusan negara di berbagai bidang. Di samping tugasnya sebagai pelayan masyarakat dalam penyediaan pelayanan publik, birokrasi juga bertugas menerjemahkan berbagai keputusan politik ke dalam berbagai kebijakan publik, serta melakukan fungsi pengelolaan dan pengaturan atas pelaksanaan berbagai kebijakan tersebut secara operasional. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika birokrasi dianggap sebagai faktor penentu keberhasilan dari keseluruhan agenda pemerintahan, termasuk dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan dalam keseluruhan skenario perwujudan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Iklim demokrasi yang semakin kuat menimbulkan tantangan tersendiri bagi pemerintah untuk lebih cepat tanggap dalam upaya pembenahan birokrasi. Dalam kaitannya dengan upaya perwujudan *good governance*, birokrasi sebagai *frontliner* dalam penyelenggaraan pelayanan bagi masyarakat tentunya harus melakukan pembenahan-pembenahan dalam praktik pelayanannya. Kondisi birokrasi yang buruk berpotensi besar dalam memberikan kontribusi yang juga buruk terhadap capaian kinerja pemerintah sehingga saat ini, masa di mana tuntutan masyarakat akan tersedianya pelayanan prima semakin besar, perbaikan dalam tubuh birokrasi menjadi suatu hal yang sangat mendesak dan harus segera dilakukan. Reformasi birokrasi merupakan jawaban atas kondisi memprihatinkan dari birokrasi Indonesia untuk dapat bergerak menuju ke arah perubahan yang lebih baik.

Meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan prima dari pemerintah secara tidak langsung menjadikan hal tersebut sebagai suatu urgensi bagi pemerintah untuk segera melaksanakan reformasi birokrasi. Pembenahan-pembenahan di berbagai aspek birokrasi pemerintahan dirasa perlu untuk segera dilakukan dalam rangka memenuhi tuntutan masyarakat akan adanya perubahan demi mewujudkan aparatur

negara yang amanah dan mampu mendukung pembangunan nasional serta menjawab kebutuhan dinamika bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki tanggung jawab untuk mengemban tata kelola pemerintahan yang bersih dan profesional. Oleh karena itu, ASN dituntut untuk dapat memberikan pelayanan prima terhadap masyarakat. Namun terkadang hal tersebut belum dapat tercapai secara optimal, dikarenakan permasalahan yang dihadapi ASN baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Sejalan dengan reformasi birokrasi yang saat ini sedang gencar dilakukan oleh instansi-instansi pemerintah, pembahasan mengenai kompensasi menjadi pembahasan tersendiri dalam perumusan strategi dan kebijakan reformasi birokrasi. Seiring dengan perkembangan kajian mengenai kompensasi, muncul suatu pemikiran bahwa kompensasi yang diperuntukkan bagi pegawai tidak harus selalu berupa materi, tetapi juga dapat berupa kompensasi non-materi seperti penyediaan fasilitas-fasilitas tertentu bagi pegawai dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai. Salah satu hal yang saat ini mulai menjadi perhatian terkait pemberian kompensasi bagi pegawai adalah bagaimana mengatasi permasalahan pegawai yang tidak terlihat, dalam arti permasalahan individu yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui pengembangan suatu program edukasi dan penanganan masalah kesehatan non-fisik bagi pegawai. Upaya pengembangan kompensasi non-materi ini salah satunya dapat dilakukan melalui layanan konseling pegawai yang kemudian disebut dengan Layanan Psikologi Pegawai.

Keberadaan layanan psikologi pegawai dimaksudkan sebagai tindakan yang bersifat preventif ataupun kuratif dari permasalahan-permasalahan kepegawaian yang akan dan telah muncul. Kompensasi semacam ini sangat dibutuhkan mengingat besarnya beban pekerjaan serta tuntutan akan performa kerja yang baik dari pegawai dalam rangka pencapaian tujuan akan penyelenggaraan pelayanan yang prima. Konseling sendiri didefinisikan sebagai pembimbingan atau penyuluhan, artinya adalah pembahasan atau penyelesaian suatu masalah yang sedang dialami oleh seorang pegawai dengan dibantu oleh organisasi yang bertujuan untuk mengatasi masalah tersebut dengan sebaik-baiknya.

Adapun masalah yang sering di hadapi oleh pegawai LKPP adalah sebagai berikut:

- 1) Beban dan resiko pekerjaan yang tinggi;
- 2) Pegawai yang menghadapi tuntutan hukum karena implikasi dari resiko pekerjaan;
- 3) Sikap atau karakter atasan yang cenderung sulit untuk diterima pegawai, beberapa mengarah kepada terjadinya konflik;
- 4) Kurangnya apresiasi atasan terhadap kontribusi bawahan;
- 5) Masalah hambatan adaptasi yang dialami pegawai yang seterusnya menyebabkan pegawai enggan untuk bersosialisasi ataupun menampilkan performa kerja yang kurang baik;
- 6) Hambatan adaptasi pada pegawai baru, khususnya yang berkaitan dengan kurangnya pengalaman kerja dan kemampuan teknis;
- 7) Pegawai yang kurang memiliki kemampuan untuk dapat bekerja sama dengan baik;
- 8) Pegawai dengan karakter "sulit", misalnya sering tidak di tempat kerja, perfeksionis dan lain-lain;
- 9) Masalah keluarga yang mengakibatkan pegawai tidak masuk kantor atau walaupun masuk namun kinerjanya tidak memadai;
- 10) Masalah pribadi, seperti sakit yang berkepanjangan;
- 11) Tidak dapat mengatur keuangan pribadi yang mengakibatkan pegawai tidak dapat bekerja dengan optimal;
- 12) Kecenderungan pegawai yang mengakses internet untuk keperluan pribadi;
- 13) Pegawai yang merasa ditempatkan pada unit kerja yang tidak sesuai dengan minat atau bidangnya;
- 14) Pegawai yang masuk kantor hanya agar remunerasinya tidak dipotong tanpa adanya motivasi kerja dan kinerja yang memadai atau pegawai yang mengharapkan imbalan material dari setiap pekerjaan;
- 15) Pegawai yang menunjukkan gejala masalah klinis (kleptomania/gangguan jiwa);
- 16) Penurunan motivasi pegawai yang akan/sedang dalam masa pensiun atau yang telah lama berada di unit kerja tertentu;
- 17) Pegawai yang sulit untuk ditugaskan keluar kota;
- 18) Disiplin pegawai terutama yang berkaitan dengan jam masuk dan jam makan siang;
- 19) Masalah interpersonal antar pegawai.

Oleh karena itu, program layanan psikologi untuk pegawai diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam mengatasi masalah-masalah tersebut. Permasalahan yang dihadapi pegawai diharapkan mampu diminimalisir dengan konseling. Dengan hal tersebut diharapkan dapat memberikan *insight* dalam menemukan pemecahan masalah yang sedang dihadapinya sehingga kinerja pegawai menjadi lebih baik.

Berpijak pada hal tersebut, Biro Hukum, Sistem Informasi dan Kepegawaian LKPP terus berupaya agar pegawai LKPP senantiasa dalam kondisi *peak performance* (puncak kinerja) terbaiknya. Guna mewujudkan hal tersebut, kami bermaksud menyelenggarakan program LAYANAN PSIKOLOGI PEGAWAI (*Psycological Services Employees*).

Problem psikologi diyakini menjadi salah satu penyebab terjadinya *demotivasi*, menurunnya kualitas pelayanan kepada masyarakat serta penurunan kinerja dan disiplin kerja PNS. Untuk itulah Layanan Psikologi Pegawai ingin hadirkan untuk memberikan *treatment* (penanganan) khusus bagi pegawai LKPP yang mengalami permasalahan psikologi baik yang berasal dari internal maupun eksternal seperti permasalahan rumah tangga dan keluarga, permasalahan di lingkungan kantor sampai dengan permasalahan personal masing-masing pegawai.

B. Tujuan Program

Adapun yang menjadi tujuan dari program Layanan Psikologi Pegawai LKPP adalah sebagai berikut:

1. Diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna;
2. Meningkatkan mutu dan keterampilan dan memupuk kegairahan kerja;
3. Memberi nasihat dan petunjuk bagi permasalahan yang dihadapi oleh pegawai;
4. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan PNS terhadap diri dan organisasi kerja;
5. Mengembangkan komunikasi yang baik dan sehat antara pimpinan dengan bawahan ataupun pegawai yang lainnya.
6. Menurunkan ketegangan yang terjadi ketika terdapat friksi dari internal ataupun eksternal organisasi;

7. Menjernihkan pikiran dan reorientasi diri agar memunculkan kondisi positif di lingkungan kerja.
8. Meningkatkan semangat memiliki dan merasa menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi LKPP.

C. Sasaran Program

Program Layanan Psikologi Pegawai diperuntukkan bagi seluruh pegawai LKPP mulai dari pejabat struktural Eselon I hingga staf. Hal ini dimaksudkan agar terjalin keseimbangan yang utuh dalam organisasi LKPP.

D. Pelaksanaan Program

Biro Hukum, Sistem Informasi dan Kepegawaian melalui Bagian Kepegawaian mengadakan layanan psikologi pegawai yaitu bantuan profesional yang dirancang untuk membantu unit kerja dan pegawai berkaitan dengan masalah-masalah produktivitas kerja, dan masalah-masalah pribadi lainnya yang berdampak terhadap kinerja dan hubungan interpersonal, baik di lingkungan kerja maupun kehidupan pribadi. Untuk mendukung pelaksanaan kegiatan tersebut, maka dirancanglah suatu program yang dapat memfasilitasi pelaksanaan kegiatan layanan psikologi pegawai secara maksimal yaitu *Psychological Services Employees* (PSE). PSE diselenggarakan sebagai tempat tujuan pegawai untuk mendapatkan layanan bimbingan dan penyuluhan. PSE hadir dalam bentuk kegiatan konsultatif yang representatif dengan harapan pegawai mendapatkan pendampingan yang maksimal dalam usahanya menyeimbangkan kesehatan jiwa sehingga dapat lebih optimal berkarya di unit kerja masing-masing.

PSE merupakan pusat atau homebase kegiatan layanan psikologi pegawai di LKPP dan juga diangkat sebagai "brand name" bagi kegiatan bimbingan dan penyuluhan atau konseling pegawai. Dengan adanya suatu "brand name" diharapkan pegawai lebih "aware" mengenai adanya kegiatan pendampingan dari Biro Hukum, Sistem Informasi dan Kepegawaian bagi pegawai yang memerlukan.

PSE berada dalam tanggung jawab Bagian Kepegawaian. Berdasarkan hal tersebut maka Tim Pelaksana PSE adalah sebagai berikut:

No	Kedudukan Dalam Tim	Nama
1	Pengarah	: Salusra Widya
2	Penanggung Jawab	: R. Fendy Dharma Saputra
3	Ketua	: Windy Dian Trisari
4	Anggota	: 1. Adreng Kusuma Ayuningtyas 2. Festiana Niyanti 3. Angky Dwi seffyanto 4. Wahyu Dianto 5. Alfiani Budi Chasanah 6. Aris Parstyanto 7. Astani Nareswari Mahadevi 8. Malahayati Sartika 9. Tika Nur'aini Dewi 10. Tuti Alfiani

Penyelenggaraan layanan psikologi pegawai merupakan suatu bentuk kegiatan konseling dan pelatihan kepada pegawai. Dengan adanya layanan ini diharapkan kesehatan jiwa pegawai LKPP dapat terjaga dengan baik sehingga memicu adanya kinerja yang baik pula dari pegawai.

Dalam pelaksanaan layanan psikologi pegawai, ada beberapa metode yang digunakan, yaitu :

1. *Personal Counseling*

Pegawai LKPP yang merasa membutuhkan bantuan dari konselor dapat menghubungi Subbag Pengembangan. Subbag Pengembangan akan menjadwalkan pertemuan dengan psikolog sesuai dengan jadwal jaga dari psikolog yang ditunjuk dan akan sesegera mungkin untuk memberikan tanggapan kepada konselee terkait jadwal konseling. Apabila psikolog merasa permasalahan yang dialami oleh konselee/pegawai membutuhkan penanganan lebih lanjut maka Subbag Pengembangan akan bekerja sama dengan Psikiater dari Rumah Sakit yang ditunjuk Pemerintah untuk penanganan lebih lanjut.

2. *Group Counseling*

Group Counseling adalah salah satu layanan konseling pegawai yang dilakukan dalam kelompok-kelompok unit kerja. Tujuan dari *group counseling* adalah memberikan kesempatan kepada pegawai baik staf maupun atasan untuk saling terbuka mengenai masalah apapun yang dihadapi di pekerjaan. Tujuan akhir dari kegiatan *group counseling* adalah membentuk budaya komunikasi yang lebih terbuka antara staf dengan atasan maupun staf dengan sesama rekan kerjanya.

3. *Sharing Popular Issue*

Sharing Popular Issue adalah pelatihan/ diskusi terbuka terkait dengan isu-isu di masyarakat yang perlu mendapatkan perhatian karena dapat berhubungan langsung dengan pegawai dalam kehidupan sehari-hari, seperti : Long Distance Relationship (LDR), Kekerasan Dalam Rumah Tangga (KDRT), Membangun keluarga harmonis dan lain sebagainya.

Implementasi dari layanan psikologi pegawai akan dilaksanakan dengan tata cara sebagai berikut :

1. Pendaftaran

- a. Pegawai LKPP yang ingin mendapatkan layanan konseling atas permintaan pribadi cukup mendaftarkan diri kepada staf Kepegawaian yang piket jaga untuk PSE secara langsung maupun melalui telepon/email.
- b. Unit kerja yang menugaskan pegawai untuk konseling dapat mengirimkan nota dinas kepada Kepala Biro Hukum, Sistem Informasi dan Kepegawaian dengan perihal penugasan konseling.
- c. Staf Kepegawaian akan menjadwalkan dengan Psikolog yang akan bertugas dalam waktu terdekat.
- d. Staf Kepegawaian akan menyiapkan formulir dan daftar riwayat hidup dari pegawai yang bersangkutan.

2. Pelaksanaan Konseling

- a. Psikolog PSE melakukan wawancara identifikasi permasalahan terhadap konselee yang mendaftar secara mandiri. Seluruh hasil wawancara dirangkum dalam dokumen identifikasi permasalahan dan menjadi dokumen rahasia yang hanya diketahui oleh Psikolog dan konselee.
- b. Bagi pegawai yang ditugaskan untuk konseling maka seluruh hasil wawancara dirangkum dalam dokumen identifikasi permasalahan dan akan diberikan rekomendasi kepada atasan yang bersangkutan atas hasil wawancara tersebut apabila diminta.
- c. Psikolog PSE akan memberikan rekomendasi untuk melakukan pengujian psikologi secara lebih mendalam kepada Psikiater dari Rumah sakit yang ditunjuk Pemerintah.

3. Pengarsipan Dokumen Konseling

Tim pelaksana PSE bertanggung jawab atas penyimpanan dan kerahasiaan dari seluruh dokumen terkait kegiatan konseling (nota dinas, identitas konselee, surat tugas, jadwal konseling, data identifikasi permasalahan, surat rujukan, surat rekomendasi, dokumen konseling dan lain sebagainya).

4. Pelaporan

- a. Dalam setiap akhir proses konseling, Psikolog berkewajiban untuk membuat draft laporan berdasarkan dokumen konseling dan dokumen rujukan (jika ada). Draft laporan konseling ini diserahkan kepada Kepala Bagian Kepegawaian untuk dievaluasi dan disahkan.
- b. Setiap 3 (tiga) bulan sekali Kepala Bagian Kepegawaian akan melaporkan hasil pelaksanaan seluruh kegiatan PSE kepada Kepala Biro Hukum, Sistem Informasi dan Kepegawaian untuk diambil pertimbangan, kebijakan dan keputusan terkait dengan pengembangan dan penempatan pegawai di LKPP.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa PSE di LKPP tidak hanya dalam bentuk layanan kuratif seperti konseling pegawai yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, tetapi juga dibutuhkan inisiatif yang bersifat preventif melalui layanan

edukasi psikologis yang dalam hal ini dapat berupa seminar, *talkshow* ataupun *workshop* yang selanjutnya disebut *Sharing Popular Issue*.

E. FAKTOR PENDUKUNG

Model implementasi George Edward III mengajukan empat faktor atau variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu implementasi kebijakan atau program. Keempat faktor tersebut meliputi faktor komunikasi (*communication*) yang terdiri dari transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*); faktor sumber daya (*resources*) yang terdiri dari sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, serta sumber daya informasi dan kewenangan; faktor disposisi (*disposition*) yang terdiri dari kognisi (*cognition*), responsivitas (*responsivity*), dan intensitas (*intensity*); serta faktor struktur birokrasi (*bureaucratic structure*) yang terdiri dari fragmentasi (*fragmentation*) dan prosedur operasi standar (*Standard Operating Procedure* (SOP)).

1. Komunikasi (*Communication*)

Dalam sebuah proses implementasi kebijakan, faktor komunikasi dinilai sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi jalannya suatu kebijakan atau program pada organisasi. Mendefinisikan komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi yang berbeda berpotensi menimbulkan penafsiran yang juga berbeda, sehingga proses komunikasi ini, baik komunikasi yang bersifat internal maupun komunikasi yang bersifat eksternal, menjadi sangat penting karena hal tersebut terkait dengan koordinasi antar pihak yang berperan dalam penyelenggaraan suatu kebijakan atau program.

Bagian Kepegawaian sebagai pelaksana program terdiri dari sejumlah orang yang saling bergantung satu sama lain. Kondisi saling ketergantungan ini tentunya memerlukan suatu koordinasi yang terlebih dahulu mensyaratkan komunikasi yang efektif sehingga pelaksanaan program dapat berjalan dengan baik. Dalam model implementasi kebijakannya menyebutkan tiga indikator yang digunakan dalam menganalisis komunikasi dalam suatu kebijakan atau program, yaitu transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*),

dan konsistensi (*consistency*). Ketiga indikator tersebut peneliti jabarkan lebih lanjut sebagai berikut:

a) Transmisi (*transmission*) – Sasaran Penyampaian Mengenai Kebijakan Program

Transmisi dalam komunikasi pada implementasi suatu kebijakan atau program diartikan sebagai sasaran atau objek penyampaian mengenai kebijakan program, dalam arti kepada siapa dan bagaimana suatu kebijakan atau program dikomunikasikan. Sasaran penyampaian suatu kebijakan program mencakup 3 hal, yaitu pihak pelaksana, pihak kelompok sasaran kebijakan program, dan pihak lain atau pihak ke tiga yang berkepentingan secara langsung maupun tidak langsung terhadap pelaksanaan program.

b) Kejelasan (*clarity*) – Kejelasan Maksud, Tujuan, Sasaran, dan Substansi Program

Prospek-prospek tentang implementasi yang efektif ditentukan oleh kejelasan-kejelasan ukuran dan tujuan yang dinyatakan oleh ketepatan dan konsistensi dalam mengkomunikasikan ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan tersebut. Pernyataan tersebut menyiratkan bahwa selain komunikasi yang intens antar pelaksana program maupun antara pelaksana dengan kelompok sasaran dan pihak ke tiga, kejelasan dari maksud, tujuan, sasaran, dan substansi program sangat diperlukan untuk menghindari adanya mis-komunikasi atau ketidaksepahaman ketika suatu program dijalankan. Hal ini juga menjadi perhatian untuk menetapkan aspek kejelasan sebagai salah satu aspek dalam komunikasi yang berpengaruh terhadap jalannya suatu kebijakan atau program.

Dalam tataran praktis, program PSE yang merupakan program bimbingan dan penyuluhan pegawai ini dapat dikatakan merupakan sebuah program baru di LKPP, bahkan di lingkungan kementerian/lembaga di Indonesia sehingga kejelasan informasi mutlak diperlukan. Dalam penyelenggaraannya dibutuhkan sumber informasi yang selain untuk digunakan oleh unit kerja yang bertugas mengimplementasikan program tersebut, juga tentunya diperuntukkan bagi pegawai yang merupakan kelompok sasaran program. Jika tidak ada kejelasan serta

keteragaman pemahaman terhadap standar dan tujuan kebijakan program PSE ini, maka program semacam ini akan sulit untuk diimplementasikan. Kejelasan akan maksud, tujuan, sasaran, dan substansi program merupakan hal penting yang terlebih dahulu harus dipenuhi oleh Subag Konsultasi sebagai perancang, perumus, dan pelaksana program PSE.

c) Konsistensi (*consistency*) – Konsistensi Proses Sosialisasi dan Pelaksanaan Program

Konsistensi dalam komunikasi sangat erat kaitannya dengan pelimpahan serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan program, dalam hal ini yaitu konsistensi dalam melaksanakan seluruh rangkaian kegiatan program sesuai dengan perencanaan yang dibuat, dari mulai sosialisasi sampai pada pelaksanaan kegiatan.

2. Sumber Daya (*Resources*)

Implementasi berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan suatu kebijakan dan dapat menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu tertentu. Penjelasan tersebut mengandung arti bahwa dalam suatu implementasi kebijakan, diperlukan berbagai sumber daya yang dapat menunjang pelaksanaan program dalam rangka pencapaian tujuan program. Pelaksanaan atau implementasi suatu kebijakan menuntut adanya beberapa syarat, antara lain yaitu adanya orang atau pelaksana, uang, dan kemampuan organisasional. Kesemua hal tersebut merupakan bagian dari sumber daya (*resources*) yang dapat menunjang pelaksanaan dan mencapai tujuan dari suatu program.

Sumber daya merupakan salah satu faktor penting yang dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Dalam teori implementasinya, Edward III membagi sumber daya tersebut menjadi 4, yaitu sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya peralatan, serta sumber daya informasi dan kewenangan. Keempat aspek tersebut secara parsial akan dibahas secara rinci dalam pemaparan berikut ini :

a) Sumber Daya Manusia

Agar suatu implementasi berjalan efektif sesuai tujuan kebijakan yang telah dinyatakan secara legal, terdapat beberapa syarat yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan, salah satunya adalah para pelaksana yang ahli dan berkomitmen dalam menggunakan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan program. Hal yang sama berlaku bagi implementasi program PSE di LKPP yang tentunya harus didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas memadai untuk dapat menjalankan program dengan baik.

Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, terutama oleh Bagian Kepegawaian sebagai pelaksana program agar implementasi program dapat berjalan dengan efektif, karena keberhasilan implementasi suatu program atau kebijakan ditentukan oleh tingkat implementability dari kebijakan tersebut dan salah satu hal mutlak yang diperlukan adalah adanya pelaksana program yang memadai dengan kapabilitas yang sesuai dan memenuhi tuntutan atas jalannya program. Adanya dukungan pelaksana yang kompeten dan capable baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan program menjadi sangat penting ketika berbicara mengenai upaya dalam mencapai tujuan-tujuan program.

b) Sumber Daya Anggaran

Sumber daya anggaran menjadi hal penting yang mempengaruhi implementasi karena dana yang tersedia merupakan penggerak dari implementasi suatu program atau kebijakan. Ketiadaan dana yang mencukupi dapat menghambat proses implementasi, tetapi kelebihan dana juga belum tentu baik karena berpotensi menimbulkan inefisiensi dalam penggunaan anggaran. Oleh karena itu, besaran anggaran yang baik adalah yang sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan suatu program, hal ini tentunya dapat diperoleh dari suatu perencanaan anggaran yang matang.

c) Sumber Daya Peralatan

Sumber daya peralatan merupakan segala sesuatu yang digunakan dalam operasionalisasi implementasi suatu program atau kebijakan. Dalam manajemen, sumber daya peralatan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam upaya

mencapai suatu tujuan. Sumber daya peralatan ini dapat berupa *software* (perangkat lunak) maupun *hardware* (perangkat keras), termasuk didalamnya sistem yang ada dalam suatu organisasi. Sumber daya peralatan yang dimaksud dalam pembahasan ini yaitu segala sarana dan prasarana yang diperlukan dalam rangka menunjang keberhasilan pelaksanaan program.

Berdasarkan *banchmark* yang dilakukan dengan *Employee Care Centre* (ECC) di BPK RI, diperoleh data bahwa fasilitas atau sarana dan prasarana minimal yang harus pertama kali disediakan ketika menyelenggarakan layanan konseling pegawai adalah tempat, dalam arti suatu ruangan yang memang dibuat dan didesain khusus untuk tempat berlangsungnya sesi konseling. ketersediaan tempat ini merupakan hal utama yang harus ada disamping konselor yang bertugas. Peralatan lain yang dibutuhkan seperti komputer dan telepon lebih berfungsi sebagai penunjang kegiatan konseling dan digunakan sebagai alat untuk menginput data-data pegawai yang bersangkutan. Hal yang perlu diperhatikan mengenai komputer ini yaitu bahwa komputer yang digunakan harus khusus diperuntukkan untuk keperluan konseling dan juga tidak tersambung dengan sistem apapun dalam organisasi. Tidak diperbolehkan adanya data-data lain atau penggunaan untuk keperluan lain selain kepentingan konseling. Selain itu, operator yang mengoperasikannya pun hanya psikolog yang ditugaskan, sehingga dengan begitu data pegawai akan tersimpan dengan baik sehingga kerahasiaan pun dapat terjamin.

d) Sumber Daya Informasi dan Kewenangan

Sumber daya informasi dan kewenangan juga merupakan aspek penting yang harus diperhatikan dalam pengimplementasian suatu program atau kebijakan. Informasi yang relevan dan berkaitan dengan bagaimana pengimplementasian suatu kebijakan dapat berpengaruh dalam proses implementasi itu sendiri. Pengetahuan pelaksana program atas informasi-informasi terkait program yang sedang dijalankan menjadi penting untuk dikuasai. Hal tersebut dimaksudkan agar para pelaksana tidak akan melakukan suatu kesalahan dalam menginterpretasikan mengenai bagaimana suatu program atau kebijakan dilaksanakan atau diimplementasikan.

Salah satu aspek informasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan suatu program atau kebijakan adalah kelancaran informasi yang berasal dari komunikasi internal

pelaksana program. Komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan di antara para administrator dan pegawai dalam suatu organisasi yang menyebabkan terwujudnya organisasi tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam organisasi yang menyebabkan pekerjaan berlangsung. Dengan kata lain, komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi di dalam organisasi itu sendiri, yakni antara pimpinan dengan pegawai, ataupun antara pegawai dengan pegawai lainnya yang mengacu pada pertukaran gagasan/informasi di antara para pelaksana program atau kebijakan dalam organisasi.

Edward III dalam teorinya menegaskan bahwa kewenangan (*authority*) yang dimiliki oleh suatu lembaga untuk membuat keputusan sendiri dapat mempengaruhi implementasi suatu program atau kebijakan. Pelaku utama kebijakan hendaknya memiliki kewenangan yang cukup untuk membuat keputusan sendiri dalam kerangka pelaksanaan program atau kebijakan yang menjadi bidang kewenangnya. Kewenangan ini menjadi penting kehadirannya ketika para pelaksana dihadapkan pada suatu masalah di mana para pelaksana diharuskan untuk segera menyelesaikannya melalui pengambilan suatu keputusan demi berjalannya implementasi suatu program. Dalam hal ini, pelimpahan wewenang yang sah sangat diperlukan untuk mempermudah pelaksanaan program.

3. Disposisi (Disposition)

Disposisi diartikan sebagai kecenderungan, keinginan, atau kesepakatan para pelaksana (*implementors*) untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi yang tinggi berpengaruh pada tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan, tetapi juga harus mempunyai kemauan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

Untuk mengetahui bagaimana kemauan dan komitmen yang dimiliki pelaksana terhadap implementasi program, dapat dilihat dari bagaimana disposisi atau kecenderungan pelaksana dalam melaksanakan tugasnya. Terdapat tiga elemen respons yang dapat mempengaruhi keinginan dan kemauan pelaksana untuk melaksanakan suatu program, yaitu pengetahuan (*cognition*), pemahaman dan pendalaman (*comprehension*

and understanding) terhadap kebijakan; Arah respons para pelaksana, apakah menerima, netral, atau menolak (*acceptance, neutrality, and rejection*); dan intensitas terhadap kebijakan. Selain mengetahui pembagian tugas, hak, dan kewajibannya masing-masing, pelaksana program juga harus memiliki kognisi atau pengetahuan yang memadai mengenai tugas yang diembannya. Selain itu, pelaksana program juga hendaknya memiliki sikap responsif dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya karena secara teoritis, apabila dukungan dan komitmen dari pelaksana program kuat, maka akan berpengaruh positif terhadap pencapaian tujuan program.

a) Kognisi (*Cognition*)

Kognisi atau pengetahuan dari pelaksana program terhadap program yang dijalankan merupakan salah satu elemen yang mempengaruhi disposisi atau kecenderungan pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan. Pengetahuan memadai yang dimiliki oleh pelaksana merupakan hal penting dalam keberhasilan pelaksanaan program. Pengetahuan yang dimaksudkan di sini termasuk pemahaman dan pendalaman yang dilakukan oleh pelaksana program terhadap aspek-aspek terkait dengan program yang dijalankan. Selain pengetahuan mengenai pelaksanaan kegiatan secara teknis, pengetahuan lain yang juga penting adalah pengetahuan terkait isu-isu yang berkembang seputar program, dalam hal ini yaitu mengenai konseling pegawai. Sebagaimana diketahui bahwa program PSE merupakan suatu program layanan psikologi pegawai yang bersifat dinamis.

Feeding atau pemberian serta pembaruan pengetahuan yang dilakukan secara kontinyu merupakan faktor penting dalam memperlancar proses implementasi program. Perkembangan dalam kasus-kasus yang terjadi di ranah kepegawaian dan permasalahan pribadi pegawai serta konseling pegawai menuntut adanya proses pencarian dan pengumpulan pengetahuan yang terus-menerus oleh pelaksana program demi memenuhi tuntutan perkembangan pengetahuan dalam ranah konseling pegawai. Dengan dilakukannya pengembangan-pengembangan *soft skill* maupun pengetahuan pelaksana terkait isu-isu dalam program yang dijalankan, hal tersebut secara tidak langsung membantu para pelaksana khususnya dalam memahami *konsele*nya sehingga akan berdampak positif pada kepuasan pegawai terhadap pelayanan yang diberikan.

b) Responsivitas (*Responsivity*)

Dalam implementasi suatu kebijakan atau program, dukungan pegawai dapat dikatakan kuat apabila *organizational citizenship* dalam organisasi tersebut juga kuat. *Organizational citizenship* sendiri diartikan sebagai perilaku di lingkungan organisasi yang dicirikan oleh upaya dan prakarsa yang secara proaktif diabdikan untuk mencapai sasaran organisasi melebihi dari apa yang diharapkan. *Organizational citizenship* tersebut salah satunya dapat terlihat dari sejauh mana responsivitas yang ditunjukkan oleh pelaksana program. Dalam Kamus Besar bahasa Indonesia, responsif berarti bersifat menanggapi. Pegawai yang memiliki dukungan kuat terhadap program yang dimiliki organisasinya biasanya bersedia melakukan kegiatan melebihi tugas dan fungsi pokoknya untuk mewujudkan produktivitas dan kualitas kerja. Responsivitas pegawai dalam hal ini salah satunya dapat dilihat dari partisipasi pegawai pelaksana dalam memberikan rekomendasi tindakan korektif terhadap permasalahan yang timbul dalam implementasi program.

c) Intensitas (*Intensity*)

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, intensitas diartikan sebagai suatu ukuran yang menggambarkan kekuatan atau semangat. Dalam faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, intensitas sebagai salah satu elemen untuk dapat melihat sejauh mana keinginan dan komitmen yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan dalam melaksanakan tugasnya.

Agar suatu implementasi berjalan efektif sesuai tujuan kebijakan yang telah dinyatakan secara legal, terdapat beberapa syarat yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan, salah satunya adalah para pelaksana yang ahli dan berkomitmen dalam menggunakan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan program. Komitmen itu sendiri diartikan sebagai keterlibatan atau kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi yang bersangkutan. Pegawai pelaksana program PSE yang mendukung dan memiliki komitmen tinggi akan menerima nilai-nilai dan tujuan dari program yang dijalankan, memiliki kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama LKPP untuk melakukan segala hal yang telah menjadi kewajibannya dengan sebaik-baiknya, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari LKPP. Keterikatan tersebut secara tidak langsung akan berpengaruh

positif terhadap kinerja dalam mengimplementasikan program layanan PSE di lingkungan kerja LKPP.

4. Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Hal lain dalam organisasi yang juga penting dan berpengaruh dalam implementasi suatu program atau kebijakan adalah struktur birokrasi. Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*) ini mencakup 2 dimensi, yaitu dimensi fragmentasi (*fragmentation*) dan standar prosedur operasi (*standard operating procedure*). Keberhasilan implementasi suatu program atau kebijakan sangat ditentukan oleh ada tidaknya kerjasama yang baik dari banyak elemen yang berperan dalam implementasi program tersebut. Besarnya fragmentasi organisasi yang ada pada suatu organisasi dapat merintangangi koordinasi yang diperlukan untuk mengimplementasikan suatu kebijakan yang kompleks sehingga dapat mengarah pada pelaksanaan kebijakan yang menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Demikian pula halnya dengan kejelasan *standard operating procedure* (SOP) dari suatu program, baik menyangkut mekanisme, sistem, prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab di antara para pelaku. Dengan adanya standar prosedur operasi, tindakan dari para pelaksana program dalam melakukan kegiatan akan seragam sehingga dapat menghindari terjadinya kesalahan dalam implementasi program tersebut.

a) Fragmentasi (*Fragmentation*)

Sebagaimana diungkapkan oleh Edward III dalam teori implementasinya, "*fragmentation is the dispersion of responsibility for a policy area among several organizational units.*" Fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab terhadap suatu wilayah kebijakan di antara beberapa unit organisasi. Semakin banyak aktor-aktor dan badan-badan yang terlibat dalam suatu kebijakan program tertentu serta semakin saling berkaitan keputusan-keputusan mereka, maka akan semakin kecil kemungkinan keberhasilan implementasi. Dengan kata lain, semakin koordinasi dibutuhkan untuk mengimplementasikan suatu kebijakan atau program, maka semakin kecil peluang kebijakan atau program tersebut untuk berhasil diimplementasikan.

Penyelenggaraan program layanan PSE di LKPP akan melibatkan unit-unit kerja lain di luar Bagian Kepegawaian, baik dalam pelaksanaan suatu kegiatan maupun dalam proses pengambilan keputusan terkait tindak lanjut dari hasil konseling pegawai. Namun fragmentasi yang ada tidak boleh terlalu rumit dan Bagian Kepegawaian harus berperan sebagai satu-satunya unit kerja di LKPP yang diberikan kewenangan secara sah sebagai implementor dari program PSE tersebut. Unit-unit kerja lain sebagian besar hanya berperan sebagai pemberi masukan ketika evaluasi terhadap suatu hasil konseling dilakukan tetapi tidak secara langsung terlibat dalam pelaksanaan kegiatan secara teknis.

b) Prosedur Operasi Standar (*Standard Operating Procedure*(SOP))

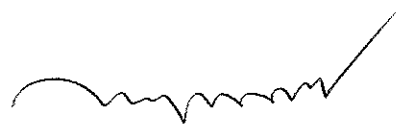
Prosedur Operasional Standar atau *Standard Operating Procedure* (SOP) adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan (Permenpan No.21 Tahun 2008). Suatu SOP biasanya memuat mengenai pelaksanaan teknis suatu program atau kegiatan. SOP dikembangkan sebagai respon internal terhadap keterbatasan waktu dan sumber daya dari pelaksana program atau kebijakan serta keinginan untuk adanya keseragaman dalam pekerjaan pada suatu sistem organisasi yang kompleks. Informasi teknis mengenai pelaksanaan layanan konseling individu yang merupakan kegiatan inti dalam program PSE di LKPP akan tertuang dalam Prosedur Operasional Standar dimiliki oleh Bagian Kepegawaian sebagai pelaksana program. Dalam Prosedur Operasional Standar tersebut tercakup tata cara pelaksanaan kegiatan konseling dari mulai proses pendaftaran, pemberian layanan, monitoring, pelaporan, sampai dengan pengadministrasian kegiatan pelayanan konseling di PSE. Prosedur Operasional Standar tersebut menjadi acuan bagi para psikolog dalam menjalankan tugasnya sebagai konselor. Dengan adanya Prosedur Operasional Standar tersebut, Bagian Kepegawaian memiliki pedoman yang jelas terkait kegiatan apa saja yang harus dilakukan dalam melakukan sesi konseling dengan pegawai. SOP PSE yang dimiliki dan dijadikan dasar pelaksanaan konseling pegawai oleh Bagian Kepegawaian akan dibuat dan dirumuskan sendiri oleh Bagian Kepegawaian dengan melalui tahap evaluasi dan legalisasi dari Bagian Organisasi dan Tata Laksana sehingga sesuai dengan standar pembuatan SOP di LKPP.

Berdasarkan uraian di atas diharapkan *grand design* ini dapat menjadi pedoman dalam penyusunan SOP, *Handbook* dan pedoman pelaksanaan dari layanan psikologi pegawai di LKPP, sehingga program tersebut dapat dilaksanakan dengan arah dan tujuan yang jelas serta menghasilkan output sesuai dengan targetnya. Semoga dengan adanya layanan psikologi pegawai di LKPP dapat memberikan kontribusi positif dalam peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) LKPP di masa yang akan datang.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal 28 Juli 2016

SEKRETARIS UTAMA LEMBAGA
KEBIJAKAN PENGADAAN
BARANG/JASA PEMERINTAH,



SALUSRA WIDYA