



DARI MENANG HINGGA MEMERINTAH SECARA EFEKTIF

WiGov

DARI MENANG HINGGA MEMERINTAH SECARA EFEKTIF

International Republican Institute
IRI.org | @IRIGlobal

Dari Menang hingga Memerintah Secara Efektif

Hak Cipta © 2018 International Republican Institute. Hak Cipta dilindungi Undang-undang.

Pernyataan Izin: Bagian mana pun dari karya ini tidak boleh direproduksi dalam bentuk apa pun atau dengan cara apa pun, elektronik maupun mekanis, termasuk fotokopi, perekaman, atau dengan sistem penyimpanan dan pengambilan informasi apa saja tanpa izin tertulis dari the International Republican Institute.

Permintaan izin harus mencakup informasi berikut ini:

- Judul dokumen yang untuknya izin untuk menyalin materi diinginkan.
- Uraian materi yang untuknya izin untuk menyalin materi diinginkan.
- Tujuan penggunaan materi yang akan disalin dan cara menggunakannya.
- Nama, jabatan, perusahaan, atau nama organisasi, nomor telepon, nomor faks, alamat e-mail, dan alamat surat-menyurat.

Silakan kirim semua permintaan izin ke:
Attention Communications Department
International Republican Institute
1225 Eye Street NW, Suite 800
Washington, DC 20005
info@iri.org

*Penafian: Publikasi ini berhasil dibuat berkat dukungan yang diberikan oleh [badan pendanaan wajib disebutkan].
Pendapat yang dinyatakan di sini merupakan pendapat penulis dan tidak selalu merupakan pandangan [badan pendanaan].*

Pendahuluan

The International Republican Institute telah memiliki pengalaman lebih dari 30 tahun dalam bidang pelatihan dan konsultasi dengan partai politik untuk memperbaiki struktur pemerintahan dan meningkatkan kualitas pemilu. Kurikulum ini *From Winning to Governing Effectively* (WiGov) (Dari Menang hingga Memerintah Secara Efektif) – adalah sumber acuan yang komprehensif, yang mengintegrasikan beberapa aspek fundamental pelatihan partai politik dalam *Campaign Academy for Successful Elections* (CASE) (Akademi Kampanye untuk Keberhasilan Pemilu) dari IRI, dan juga sumber acuan tambahan dari *Governance Resource Library* (Pustaka Sumber Acuan Pemerintahan) IRI. Kurikulum ini melengkapi sumber acuan yang sudah ada untuk mencakup keseluruhan siklus transisi pemilu.

Dengan memfokuskan perhatian pada pentingnya strategi yang kohesif untuk pemilu, WiGov mendemonstrasikan pentingnya kandidat menyelaraskan kampanye mereka dengan platform partai politik mereka. Selain itu, WiGov bermaksud untuk menyediakan insentif bagi partai agar bisa dengan lebih baik mendukung kandidat, baik selama kampanye pemilu maupun di antara siklus pemilu. Sasarannya adalah untuk berkampanye secara efektif, membuat janji-janji yang dapat dicapai dan realistis yang akan menghasilkan pemerintahan yang efektif dan layanan yang terpenuhi, sehingga membangun kepercayaan antara warga negara dan pemerintah. Melalui proses ini, partai politik dapat memfasilitasi peningkatan akuntabilitas, sehingga memenuhi peran mereka sebagai penghubung vital antara warga negara dan para pemimpin pemerintahan.

Kurikulum ini terdiri dari tiga bagian: *Kampanye Berbasis Kebijakan, Merencanakan Transisi, dan Memerintah Secara Efektif*.

Kampanye Berbasis Kebijakan	Merencanakan Transisi	Memerintah Secara Efektif
<ul style="list-style-type: none">• Pengembangan Partai• Strategi & Taktik Kampanye	<ul style="list-style-type: none">• Mengelola Transisi• Memasuki Kantor Jabatan	<ul style="list-style-type: none">• Melibatkan Sistem• Melibatkan Warga Negara

Kurikulum ini sebaiknya digunakan untuk menyediakan panduan bagi partai politik mengenai bagaimana mereka dapat menyiapkan kandidat untuk memerintah, termasuk konsep dan alat bantu bagi partai untuk mendukung kandidat di sepanjang dan di antara siklus pemilu. Kurikulum ini dilengkapi dengan tiga presentasi pelatihan yang mencakup setiap fase dari ketiga fasenya. Selain itu, dalam bagian Lampiran, kami telah menggariskan sumber-sumber acuan tambahan yang dapat disediakan oleh Institut bersama dengan bantuan teknis lainnya bagi partai, kandidat, dan pejabat yang baru terpilih.

Daftar Isi

Pendahuluan.....	1
Kampanye	Berbasis
Kebijakan.....	4
Pengembangan Partai: Partai dan Kebijakan sebagai Kesatuan	4
Visi.....	4
Agenda	5
Platform	5
Berkampanye untuk Menang: Strategi dan Taktik	6
Membangun Merek	6
Menetapkan (Mempopulerkan) Agenda	6
Menyampaikan Pesan—Bekerja dengan Media.....	8
Melibatkan Publik	9
Merencanakan Transisi.....	14
Menyesuaikan Diri dengan Non-Partisan	14
Persiapan Menghadapi Transisi	14
Mengklaim Amanat	15
Membangun Rencana Strategis.....	15
Mengelola Ekspektasi	16
Merencanakan Seratus Hari Pertama	17
Memasuki Kantor Jabatan	18
Mengelola Personel	18
Menyusun Kebijakan.....	19
Menangani Pejabat yang Akan Digantikan	20
Bekerja dengan Layanan Masyarakat (PNS).....	20
Memerintah	Secara
Efektif.....	21
Melibatkan Sistem	21
Mengemudikan Pemerintahan	21
Bekerja dengan Partai Anda.....	23
Membangun Koalisi.....	25
Melibatkan Warga Negara.....	25
Memberikan Hasil Berupa Kebijakan.....	29
Memahami Peran dan Tanggung Jawab Pelayan Masyarakat.....	27
Melakukan Pengawasan.....	28

Kampanye Berbasis Kebijakan

Pengembangan Partai: Partai dan Kebijakan sebagai Kesatuan

Kebijakan partai politik dan berbagai bentuknya dalam proses kampanye merupakan prasarana kampanye dan fondasi untuk menjadi landasan pemerintahan oleh kandidat jika nantinya terpilih. *Kebijakan* adalah solusi yang dikembangkan oleh partai atau pejabat untuk merespons masalah yang ada di tengah-tengah masyarakat. Partai politik menyediakan jawaban atas masalah sosial secara spesifik berdasarkan visi mereka. Dengan demikian, cara mendefinisikan masalah akan mendasari kebijakan dan strategi berikutnya dalam berkampanye dan memerintah. Keputusan mengenai kebijakan harus didasarkan pada data; artinya, keputusan membutuhkan penelitian dan masukan dari masyarakat. Data ini harus didapatkan melalui kontak langsung dengan warga masyarakat, masukan dari organisasi kemasyarakatan yang berpengaruh, dan jajak pendapat (*polling*). Tujuan umum partai dan kandidat adalah memenangkan pemilu, dan untuk itu mereka harus memahami apa yang dibutuhkan warga masyarakat, dan bagaimana menyampaikan solusi mereka dengan cara yang bisa dipahami dan dipedulikan oleh warga. Langkah pertama dalam pengembangan kebijakan adalah *mendengarkan* konstituen, agar dapat secara akurat mendefinisikan masalah yang perlu ditangani dengan kebijakan. Tanpa kebijakan yang relevan dan diartikulasikan secara jelas, kampanye tidak akan mampu menghubungkan diri dengan pemilih dengan cara yang akan membawa keberhasilan.

Visi partai merupakan pemandu bagi *agenda* yang disajikannya, seperti diuraikan dalam *platform*-nya. *Visi*, agenda, dan platform merupakan prasarana intelektual dan landasan kebijakan dalam kampanye dan akan menjadi fondasi pemerintahan jika kandidat menang.

Visi

Visi adalah bagaimana partai melihat masa depan.

Visi adalah gagasan yang luas—terkadang juga disebut sebagai naratif—berisi harapan partai mengenai akan menjadi seperti apa negara itu.

Visi adalah “apa”; yaitu, akan menjadi seperti *apa* negara itu dalam harapan partai jika partai terpilih untuk memerintah.

Visi juga adalah “mengapa”; yaitu, alasan, atau landasan pemikiran, untuk *mengapa* seseorang ikut bersaing mendapatkan suatu kedudukan.

Visi menentukan isu-isu yang akan menjadi isi kebijakan, dan strategi berikutnya dalam berkampanye dan memerintah. Keputusan tentang kebijakan harus sejalan dengan visi dan keyakinan inti partai, sementara kebijakan harus berlandaskan pada data. Pendekatan berbasis data demikian membutuhkan data, dan bahkan sangat banyak data sehingga membutuhkan penelitian, termasuk penelitian pendapat publik, serta konsultasi dengan organisasi, pemangku kepentingan, dan tentu saja, warga negara, dan masyarakat.

Tujuan umum partai dan kandidat adalah memenangkan pemilu, dan untuk itu, mereka harus memahami apa yang diinginkan dan dibutuhkan warga negara, dan untuk itu mereka harus mendengarkan.

Gagal mendengarkan—atau lebih tepatnya mendengarkan dengan cermat—dapat menimbulkan konsekuensi yang serius bagi kandidat atau partai: kalah. Namun, pengetahuan saja tidaklah cukup; pengetahuan harus diterapkan dalam bentuk empati yang penuh kepedulian terhadap rakyat. Empati demikian itu kadang-kadang merupakan kekuatan yang terpenting dalam kampanye yang membawa kemenangan. Sebagaimana yang sering dikatakan tentang masyarakat, “Mereka tidak peduli bahwa Anda tahu, sampai mereka tahu bahwa Anda peduli.”

Jadi, penyusunan kebijakan—termasuk dimensi manusia—harus digarap dengan sangat serius.

Agenda

Agenda adalah “bagaimana,” yaitu cara yang digunakan untuk mewujudkan visi partai.

Agenda dimulai dengan gagasan jangka panjang, yang diarahkan ke horizon yang jauh, namun pada saat yang sama meletakkan peta untuk perencanaan strategis partai.

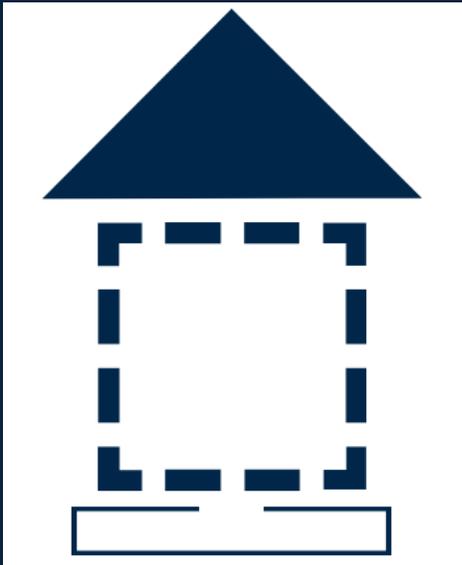
Agenda mengartikulasikan prioritas; sebagaimana kata kiasan, “Memerintah adalah memilih.” Artinya, ketika kandidat mengatakan bahwa kita harus fokus pada pekerjaan dan ekonomi, atau, kita harus fokus pada pemulihan luka-luka sosial, atau, kita harus fokus pada perwujudan perdamaian dengan negara lain, maka pada dasarnya dia sedang *memilih*.

Platform

Platform, yang juga dikenal sebagai program, atau manifesto, adalah “daftar periksa” persoalan. Platform biasanya komprehensif, dibagi-bagi berdasarkan kategori isu (persoalan), dan dibagi-bagi lebih jauh lagi sesuai kebutuhan.

Membangun Platform

Mengenai proses pengembangan kebijakan partai dan pemanfaatannya dalam konteks kampanye, kita akan menggunakan contoh pembangunan rumah. Seperti dalam membangun rumah, langkah pertama adalah meletakkan fondasi yang kokoh. Bagi kebijakan partai, visi itulah fondasinya.



Visi partai didasarkan pada ideologinya dan visi ini menjawab pertanyaan-pertanyaan fundamental mengenai apa pendapat partai tentang kondisi saat ini, dan cara terbaik untuk mengelola strategi guna memperbaiki negara. Setelah fondasi diletakkan, kerangka rumah harus didirikan. Kerangka rumah adalah agenda partai. Lalu dimulailah pekerjaan pembangunan yang sebenarnya untuk rumah itu. Inilah platform politik kampanye. Yaitu, posisi partai dalam isu-isu besar. Platform menjelaskan bagaimana partai berencana untuk menerapkan visi, dan agendanya—gagasan apa saja yang dimilikinya untuk menangani isu tertentu guna mengubah sistem agar sesuai dengan visi mereka.

Setelah infrastruktur dibangun, tinggal atap dan dinding – yaitu pesan partai, harus dipasang pada rumah. Pesan itulah yang dilihat oleh publik dan membentuk persepsi publik mengenai partai tersebut. Kita akan membahas pesan secara lebih mendetail di bawah ini. Pada titik ini, rumah sudah siap untuk ditempati; orang dapat masuk dan tinggal di dalamnya, merasa yakin bahwa mereka akan menikmati kehidupan yang lebih baik.

Platform menentukan prioritas partai dan memandu sebagian besar komunikasi kampanye, baik secara internal maupun eksternal. Artinya, bahasa platform sering kali dapat cukup “disalin & tempel” ke dokumen lain, termasuk pidato, sehingga mengartikulasikan suatu isu atau memberikan jawaban.

Karena itu, platform harus ditulis secara cermat dan dilandasi penelitian yang baik. Dengan demikian, platform adalah buah dari proses “berbasis data” yang diuraikan di atas. Kadang-kadang, dokumen pendukung berupa footnote, atau hyperlink, misalnya, dapat disediakan, untuk menangkal tuduhan ketidakakuratan.

Dengan begitu, platform yang dieksekusi dengan baik merupakan “benteng pertahanan” bagi kampanye: Kandidat, aktivis, dan sukarelawan harus bisa yakin bahwa bahasa platform bisa mereka kutip untuk dijadikan semacam “baju baja” bagi mereka untuk “berperang” melawan kritik.

Platform dapat pendek atau panjang: Keunggulan dari platform pendek adalah keringkasannya; pendek itu lebih “menohok.” Kekurangan dari platform pendek adalah sejumlah konstituen penting dapat merasa kurang tercakup atau ditinggalkan sama sekali. Karena itu, ada tendensi instingtif untuk membuat platform cenderung panjang, agar setiap “basis tercakup”—yaitu, setiap konstituensi atau kepentingan ikut disebut.

Keunggulan dari platform panjang adalah komprehensivitasnya: setiap topik tercakup. Kekurangan dari platform yang panjang dan mendetail adalah semakin besarnya kemungkinan timbul konflik internal, bahkan meningkatkan kemungkinan masuknya ketidaktepatan ke dalam teks. Tidak ada satu jawaban yang benar. Kadang-kadang yang kurang itu lebih; kadang-kadang yang lebih itu lebih baik.

Bagaimana pun, platform adalah titik awal kunci untuk membentuk visi dan agenda menjadi strategi yang menang, untuk kampanye dan juga pemerintahan.

Kita mungkin ingat bahwa salah satu platform partai yang paling berhasil dalam sejarah kepresidenan AS adalah platform Ronald Reagan tahun 1980. Dalam tahun itu, platformnya mengatakan bahwa dia akan melakukan tiga hal: mengurangi pajak, memotong pengeluaran pemerintah, dan berdiri kokoh menghadapi bekas Uni Sovyet. Dia menang telak dalam pemilu 1980. Empat tahun kemudian, bahkan para kritikusnya harus mengakui bahwa dia telah memenuhi ketiga janji itu. Pada tahun 1984, dia terpilih kembali dengan kemenangan telak yang lebih besar lagi. Jadi, memang ternyata cukup ampuh jika kita memberikan janji populer—dan memenuhinya!

Berkampanye untuk Menang: Strategi dan Taktik

Membangun Merek

Salah satu manfaat dari menjalankan proses Visi>Agenda>Platform secara cermat adalah bahwa kandidat dan partai sebenarnya telah *membangun merek*.

Membangun merek membutuhkan konsistensi dan keadaan bahwa kandidat serta partai telah dikenal, dipercaya, dan disukai oleh rakyat. Ini kadang-kadang disebut “aset merek” dan ini merupakan hal yang sangat penting karena dengan adanya aset ini, maka pendatang baru—termasuk kandidat baru—dapat secara seketika terhubung dengan partai. Dengan merangkul merek, pendatang baru kemudian langsung menjadi bagian dari merek itu, dan pada gilirannya memperkuat merek itu dengan tambahan energi dan suara yang dibawanya. Seperti kata orang, politik itu adalah penambahan, bukan pengurangan—semakin banyak semakin menyenangkan!

Merek yang kuat juga memungkinkan orang-orang yang kreatif menemukan jalan untuk merangkum partai, dan kandidatnya, serta platform-nya ke dalam kata-kata yang mudah diingat dan slogan yang menggigit. Kita menyebut ini *penyampaian pesan*, yakni bagaimana kandidat menggambarkan platform dan agenda partai kepada pemilik suara. Di Amerika Serikat, misalnya, berbagai presiden yang sukses dalam abad ke-20 menggunakan frasa-frasa yang mudah diingat seperti “Square Deal”, “New Deal”, dan “Fair Deal”. Kata-kata dan slogan demikian tentunya akan paling sukses jika sifatnya “organik”, yaitu, jika seperti diturunkan secara alami dari visi dan agenda partai.

Menetapkan Agenda

Seperti yang telah kita lihat, agenda itu adalah “bagaimana”. Itulah pesan yang ingin disajikan oleh kampanye Anda kepada pemilih—*beginilah bagaimana kami akan melakukannya*.

Dan agenda itu harus secara efektif disajikan kepada pemilik suara; ini dikenal dengan *menetapkan (atau mempopulerkan) agenda*.

Memang, ada ‘aturan umum’ yang cukup sederhana dalam berkampanye: *Kampanye yang menang adalah kampanye yang menetapkan (mempopulerkan) agenda*. Dengan kata lain, jika “percakapan” yang banyak terjadi di tengah masyarakat adalah tentang visi dan isu partai Anda, kemungkinan besar Anda akan menang. Intinya, jika pemilik suara sepakat dengan Anda bahwa masalah besar yang dihadapi adalah X, dan bahwa Anda memiliki rencana yang bagus untuk menyelesaikan X, maka kemungkinan besar mereka akan memberi Anda kesempatan untuk menyelesaikannya.

Partai yang lain mungkin saja juga memahami hal ini. Jadi, jika partai yang lain mengatakan bahwa masalahnya adalah Y, dan bahwa mereka punya rencana untuk mengatasi Y, dan pemilik suara setuju dengan partai yang lain itu, maka kemungkinan besar mereka akan menang.

Jadi, umumnya, itulah pertanyaan besar debat kampanye: Visi siapa? Isu siapa? Poin ini telah diumpamakan dengan kondisi dalam olahraga: *Yang pegang bola tim Anda, atau tim yang lain: Jika tidak pegang bola, tim Anda tidak akan bisa mendapat skor*.

Dalam politik memang tidak ada satu aturan cepat yang bisa dikatakan pasti, namun sejarah kampanye demokratis membuktikan bahwa pelaku kampanye yang berhasil *mempopulerkan agendanya*—yaitu membuat rakyat terus membicarakan isu mereka, dan bukan isu dari lawan mereka—itulah yang akan memiliki keunggulan.

Menyampaikan Pesan—Bekerja dengan Media

Sepuluh Panduan untuk Bekerja dengan Media

Kenali tenggat media berita. Poin ini tidak terlalu penting dalam zaman siklus berita berkelanjutan seperti saat ini, namun, tata krama yang sewajarnya, dan juga akal sehat, membatasi keinginan tim komunikasi kampanye untuk terus “mengangkat” suatu cerita sepanjang waktu.

Namun, pada saat yang sama, *komunikator harus gigih dalam mengangkat cerita*, terutama jika mereka merasa bahwa fakta yang disampaikan reporter keliru. Komunikasi kampanye itu bukan untuk mereka yang pemalu, atau bernyali kecil!

Jika mungkin, pastikan bahwa *rilis berita ditujukan kepada individu tertentu* seperti seorang reporter atau editor yang disebutkan namanya, seperti dengan “Yth. ____.” Seperti kata orang, suara termanis yang bisa didengar seseorang adalah suara namanya sendiri.

Kenali dengan baik preferensi setiap reporter atau editor dalam mendapatkan berita dan catat hal ini dalam daftar media Anda. (Beberapa reporter lebih memilih email, sementara yang lainnya memilih SMS, faks, atau penyerahan cetakan secara langsung.)

Jangan menjadi pengganggu dengan berulang-ulang menelepon, mengirim SMS, atau email atau mampir ke ruang berita.

Buatlah daftar media, dan gunakan. Ini adalah daftar yang komprehensif dari semua orang media berita yang ada di area Anda. Catat dengan baik informasi kontak mereka dan pastikan untuk memperbaruinya secara teratur.

Jika mungkin, *lakukan kontak secara pribadi*, setidaknya pada kontak yang pertama. Sikap seorang reporter terhadap seorang kandidat sering kali diwarnai oleh hubungan reporter itu, hangat atau dingin, dengan operasi “komunikasi” kampanyenya.

Telitilah untuk *membagikan berita dengan semua media lokal, tidak hanya dengan “teman-teman” Anda.* (Anda selalu perlu meyakinkan semua orang bahwa Anda akan melayani semua, dan selain itu, Anda tidak pernah tahu di mana ekstra teman, atau suara, mungkin menunggu diambil!)

Bangun hubungan yang positif dan saling percaya dengan jurnalis. Harus diakui, ini tidak mudah, tapi, kita semua juga tahu bahwa politik memang tidak mudah!

Jangan sekali-kali berbohong.

Seperti yang telah kita lihat, menetapkan/mempopulerkan agenda merupakan sasaran yang vital. Itu berarti mengelola pesan, yang pada gilirannya juga berarti bekerja bersama media.

Media adalah “oksigen” bagi kampanye Anda—dan bagi kampanye pihak lain juga.

Dalam lingkungan persaingan, yang terbaik adalah bekerja *bersama* media daripada *melawan* media.

Di sepanjang kampanye, krisis dan kejadian eksternal yang tidak diduga sebelumnya akan muncul. Agar kampanye sehat dan berhasil, Anda mutlak harus menjaga disiplin pesan! Bagaimana pun situasinya, semua komunikasi yang keluar dari kampanye harus konsisten dan memperkuat pesan yang *Anda* inginkan untuk didengar pemilih. Ingatlah selalu hal penting ini: *Partai yang biasanya menang adalah partai yang berhasil mempopulerkan agendanya.*

Melibatkan Publik

Media tidak sama dengan masyarakat pemilih. Media adalah saluran untuk menjangkau pemilih, tetapi kadang-kadang media malah dapat menjadi rintangan, alih-alih sekutu. Jadi, meskipun Anda harus melakukan yang terbaik dengan media, selalu ingat bahwa sasaran utama Anda adalah menjangkau masyarakat. Tentunya, kita dapat memulainya dengan berbicara kepada publik.

Berbicara kepada Publik

Bicara di hadapan publik adalah cara kunci untuk melibatkan masyarakat. Ini bukan sekadar kewajiban, tetapi peluang. Pembicara yang bagus adalah pembicara yang berhasil terhubung dengan pendengarnya dan meninggalkan pesan yang akan selalu diingat oleh pendengarnya.

Menurut definisinya, berbicara atau pidato di depan publik adalah penyajian informasi secara langsung. Karena sebagian besar pendengar tidak akan dapat membuat catatan dengan mudah, pidato di depan publik mengharuskan pembicara menyampaikan pesannya secara jelas, menarik, dengan persiapan, personal, dan yang terpenting, mudah diingat, sehingga ketika pendengar pergi, pesan pembicara itu akan mereka bawa juga.

Kaidah Tiga

- Katakan apa yang ingin Anda bicarakan kepada pendengar (ini adalah pengenalan);
- Katakan apa yang Anda ingin agar pendengar ketahui (ini adalah isi pidato yang difokuskan pada sedikit poin utama), dan;
- Katakan apa yang baru saja Anda katakan kepada pendengar (ini adalah ringkasan penutup).

Ini tidak harus meliputi semua. Desain pidato itu, secara umum, cukup sederhana: Bagi kebanyakan presenter, ‘Kaidah Tiga’ merupakan cetak biru yang sederhana, tetapi solid.

Pembicara yang bagus itu jelas, menarik, dan membuat orang selalu ingat—sedapat mungkin dengan menceritakan kisah, membuat kontak mata dengan sebanyak mungkin orang. Semua orang ingin merasa bahwa mereka telah berhasil membuat hubungan pribadi dengan pemimpin, meskipun hanya sekejap—bagi seseorang di tengah-tengah banyak pendengar, kenangan tentang momen hubungan yang mengesankan akan bertahan lebih lama daripada momennya itu

sendiri.

Diwawancarai

Wawancara dapat membuat kita cemas, terutama jika disiarkan secara langsung. Sangat penting untuk mempersiapkan diri menghadapi wawancara agar dapat secara efektif terus menyampaikan pesan — itu adalah bagian dari rencana Anda.

Acara *live*, rapat umum, dan parade itu penting untuk membangun kegairahan dan momentum. Karena itu, kampanye harus mempertimbangkan peluang yang disediakan oleh kegiatan semacam ini dengan penampilan *live*, terutama oleh kandidat. Dengan demikian, kita tiba pada konsep kunci dalam kampanye ramah media modern: Pentingnya kemunculan pada acara seperti itu, dan, yang setara dengan itu, pentingnya “penyelenggara.” Penyelenggaraan adalah istilah umum untuk logistik, keamanan, dan penampilan yang menjadikan suatu acara menyenangkan, serta informatif dan juga menginspirasi. Tim penyelenggara berisikan personel yang bertugas memindahkan kandidat secara aman dan dengan bermartabat dari satu tempat ke tempat yang lain. Penyelenggara yang berkualitas, bersama dengan penyiapan acara yang berkualitas semakin bergeser menjadi persoalan ‘seni’ politik, dan karenanya layak untuk digarap secara sungguh-sungguh. Lagi pula, kandidat itu pada dasarnya “berkompetisi”, tidak hanya dengan kandidat lainnya, tetapi dengan apa saja yang bisa mengalihkan perhatiannya.

Poin terakhir: Bahkan di tengah-tengah panasnya kampanye, yang terbaik untuk diingat adalah bahwa dalam pandangan sebagian besar warga negara, politik dan pemilu itu bukanlah tujuan akhir yang hendak dicapai. Dengan kata lain, kebanyakan orang—termasuk banyak *swing voter* (pemilih yang belum menentukan pilihan)—tidak selalu

menikmati kampanye politik. Mereka lebih tertarik dengan hal-hal lain, utamanya kehidupan, keluarga, dan karier mereka sendiri. Sangat berguna bagi kandidat, kampanye, dan partai untuk terus fokus, sampai sejauh yang mereka mampu, pada tujuan akhir politik, yaitu mewujudkan negara yang lebih berbahagia dan sejahtera.

Ini bukanlah pernyataan konsep yang muluk-muluk; justru, ini adalah taktik yang praktis, tidak hanya dalam pemerintahan, tetapi juga dalam kampanye. Kandidat yang lebih baik memiliki visi akan negara yang lebih baik—dan itu jauh lebih menarik daripada sekadar politik dan kampanye.

Bahkan, fokus pada masa depan bersama yang lebih cerah merupakan hal yang harus jadi pegangan karena berguna bagi kampanye, agar persaingan para peserta kampanye tidak sampai mengeruhkan visi bangsa: *hal yang terutama adalah menjaga hal yang terutama tetap menjadi hal yang terutama.*

13 Kiat untuk Wawancara

Persiapkan diri. Jika mungkin, minta seseorang dalam tim Anda untuk mencatat, atau lebih baik lagi, merekamnya—ini bisa sangat berguna bila terjadi pemberitaan yang salah.

Jika perlu, buatlah catatan sendiri juga, jika tidak pada saat itu juga, maka segera sesudahnya.

Lakukan latihan wawancara dengan kolega tepercaya untuk mendapatkan masukan konstruktif.

Tampililah dengan pakaian rapi, dengan memilih pakaian yang baik. Kenakan hanya sedikit perhiasan dan cobalah menghindari pola yang sibuk. Jika wawancara itu disiarkan televisi, lakukan “uji kamera” untuk pakaian – terutama dasi.

Bersikaplah tenang/rileks. Usahakan untuk tidak berkeringat atau khawatir—atau setidaknya untuk tidak terlihat khawatir!

Kendalikan perilaku nonverbal seperti postur dan ekspresi wajah—khususnya dalam wawancara yang disiarkan.

Jangan mengarang-ngarang cerita. Reporter, pembaca, dan penonton biasanya dapat mendeteksi kebohongan. Jika Anda tidak tahu jawaban untuk suatu pertanyaan, jangan menebak-nebak. Janjikan untuk menghubungi mereka bila informasi tambahan sudah ada.

Setelah Anda menjawab pertanyaan, berhentilah berbicara. Memang sangat menggoda untuk terus berbicara guna mengisi “kekosongan” suara, namun mulai dari situlah narasumber akan mendapat kesulitan, karena bicara tanpa arah.

“Garis tombol” merupakan konsep yang berguna. Yaitu, setelah menjawab pertanyaan, berikan kalimat penutup yang ‘menggigit’, Anda telah Anda latih, agar kata-kata penutup Anda lebih berkesan.

Berikan contoh dari orang-orang sebenarnya. Ceritakan kisah tentang orang-orang. Orang tertarik dengan orang lain, entah itu pahlawan, teladan yang baik, contoh yang buruk, atau orang-orang seperti mereka sendiri.

Berbicaralah dengan lambat untuk memberikan penekanan dan wibawa, berbicaralah dengan cepat untuk menunjukkan pengetahuan.

Jika data statistik digunakan, jagalah agar selalu akurat tetapi sederhana. Dan ingat, kemampuan orang untuk menangkap abstraksi, seperti angka, itu jauh lebih rendah daripada kemampuan mereka untuk menangkap gambar nyata, seperti ilustrasi dari alam dan sifat manusia.

Mengelola Media Sosial

Perubahan yang terbesar, dalam hal melibatkan publik, dalam dekade yang terakhir adalah naik daunnya media sosial.

Media sosial telah mengubah sifat berita. Saat ini, *tweet*, laporan instan, dan *video streaming* telah bersama-sama memperkecil perbedaan antara jurnalis dan warga negara. Dewasa ini, siapa saja dapat menjadi “jurnalis warga negara” jika dia mau. Dan jika jurnalis warga itu menangkap sesuatu dalam video, maka berita itu akan dengan cepat berpindah ke media berita yang lebih tradisional. Karena itu, kandidat harus waspada!

Dengan media sosial di ujung terdepan dan pusat dari politik hari ini, frasa “semua politik itu lokal” menjadi lebih relevan dibandingkan masa-masa sebelumnya. Warga negara di seluruh negara dapat dengan segera dan langsung terhubung dengan pejabat yang terpilih dan isu-isu yang menjadi kecintaan mereka melalui media sosial. Media sosial memungkinkan Anda membangun hubungan pribadi dengan konstituen. Ini akan memperkuat pesan Anda, tetapi juga berarti bahwa Anda harus memberikan penekanan dan kepedulian lebih besar ke dalam pesan untuk akurasi guna menjangkau pemirsa yang lebih luas, dengan pemahaman bahwa semakin besar pemirsanya, akan semakin banyak pula pemeriksa faktanya!

Kondisi ini juga memberikan keunggulan tersendiri: Kandidat yang berkarisma, berkepribadian hangat, atau menarik akan mendapatkan keuntungan dari keterpaparan tambahan. Seperti kata pepatah lama: *Kamera tidak bohong*. Jadi, inilah semua faktor yang perlu dinilai lebih dulu oleh kandidat dan tim kampanye.

Menangani “Berita Palsu”

Fenomena lain yang sepertinya baru adalah “berita palsu” yang disebut juga “hoax”.

Sebenarnya, pemberitaan palsu dan menyesatkan, dan bahkan hoax yang keterlaluan pun, sudah ada sejak dahulu. Jadi, bisa dikatakan bahwa “berita palsu” itu sebenarnya bukan hal baru. Ada amsal dari orang-orang bijak zaman dahulu: “Kebohongan bisa sudah memutari setengah dunia sementara kebenaran belum selesai memakai sepatu.”

Namun, ada dua hal yang relatif baru: pertama, kemampuan teknis yang jauh meningkat untuk menciptakan kesan palsu atau tiruan melalui tipuan digital; dan kedua, kesediaan, atau bahkan semangat beberapa kandidat dan kampanye untuk membalas dengan tuduhan bahwa suatu berita merupakan “berita palsu”.

Suasana yang diakibatkannya bisa menjadi sangat menantang bagi semua pihak yang terkait—bagi kandidat, bagi media, dan bagi masyarakat umum. Semua kembali kepada pertanyaan filosofis kuno: Apa itu kebenaran?

Suatu pernyataan optimis mengenai kekuatan kebenaran pernah diucapkan oleh presiden Amerika, Thomas Jefferson, yang pada tahun 1801 mengatakan, “Kesalahan pendapat dapat ditoleransi apabila pikiran dibiarkan bebas untuk memerangnya.” Artinya, dalam lingkungan yang bebas, kebenaran akan menang.

Media yang Didapatkan vs. Media Dibayar

“Media dibayar” adalah media yang dibayar seperti: iklan (termasuk iklan online), papan iklan, spanduk, dst. Seperti telah dikatakan, kampanye itu pada pokoknya adalah tentang “pesan dan momen”—apa pesannya, dan apakah pesan itu dikatakan dengan cara yang mudah diingat?

“Media yang didapatkan” adalah perhatian yang didapatkan oleh kampanye karena melakukan hal-hal yang menarik, memikat, dan layak diberitakan. Tentu saja, kelayakan diberitakan demikian dimulai dengan pesan yang memikat—termasuk frasa yang mudah diingat atau menggigit. Jadi sekali lagi, kita sampai pada poin tentang “pesan dan momen”—apa pesannya, dan apakah pesan itu dikatakan dengan cara yang mudah diingat?

Selain itu, kita diingatkan akan pentingnya tim kelengkapan kampanye yang efektif: Setiap gerakan kandidat, dan juga acara kampanye, merupakan kesempatan potensial untuk mendapatkan media.

Semua yang yakin dengan kebenaran boleh berharap bahwa Jefferson benar, dan memang masih benar. Namun, dalam area politik, adalah baik jika kebenaran memiliki sekutu! Sekutu yang mau berkumpul untuk mendukung kebenaran melawan serangan dari kepalsuan.

Sekutu terbaik dari kebenaran, adalah kredibilitas pribadi kandidat. Jika dia memiliki reputasi sebagai orang yang berkata benar, maka itu akan menjadi semacam tameng pelindung dari serangan oleh ketidakbenaran. Integritas adalah aset terbesar kandidat, dan harus dilindungi oleh kandidat dan juga partainya, karena merupakan salah satu hal yang paling sulit didapatkan kembali jika sampai hilang.

Sekutu kedua kebenaran adalah respons cepat oleh kampanye dan/atau partai. Artinya, kampanye memiliki tim “respons cepat”; yaitu pemeriksa fakta yang dapat bersegera memverifikasi dokumentasi untuk menjadi perhatian masyarakat umum. Biasanya, memverifikasi dokumentasi meliputi tanggal persisnya, waktu persisnya, dst, dan dirancang untuk langsung ramah pengguna, sehingga reporter, dan orang lain dapat menggunakannya.

Sekutu yang ketiga dapat ditemukan di antara pengamat yang netral, terhormat, dan objektif, yang karena karakternya itu dapat menilai apa yang benar dan apa yang tidak benar. Semua negara memiliki figur dan institusi demikian, dan banyak dari mereka sekarang memiliki situs web. Akan selalu membantu bagi kampanye, yang mendapat serangan, untuk dapat berkata, “Ahli independen ___ menegaskan akurasi dan kebenaran kami.”

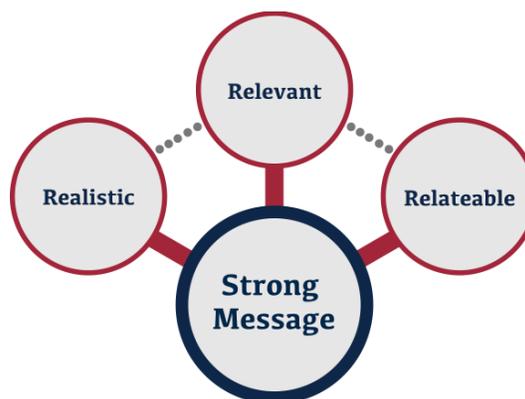
Bisa dipastikan, untuk setiap aksi, akan ada reaksi, dan karena itu, untuk setiap tuduhan, akan ada tuduhan balasan— itulah politik. Yang terbaik adalah mencoba mengantisipasi kemungkinan jalur serangan, dan serangan balasan, dan memiliki informasi faktual dalam keadaan siap digunakan, dan memiliki sekutu yang siap sedia juga. Ini adalah proses koordinasi strategis yang setara dengan pertanyaan strategi lainnya: *Yaitu, apakah sekutu kita siap? Apakah kita memiliki rencana untuk respons cepat? Apakah orang-orang komunikasi kita siap untuk menyampaikan informasi berkualitas kepada media? Dan kepada media sosial?*

Bila dikelola dengan baik, komunikasi mungkin terlihat mudah dan alami bagi publik. Yaitu, kandidat mengatakan kebenaran, dan bila diserang dengan tuduhan bahwa perkataannya tidak benar, maka tim kandidat menunjukkan semua dokumentasi pemverifikasi untuk membuktikan kebenarannya. Namun, sebagaimana kita semua tahu, di belakang layar, tim harus bekerja keras agar semuanya terlihat mudah!

3 R

Ketika menyusun pesan partai Anda, akan membantu jika Anda mengingat 3 R ini:

Pesan haruslah realistis, relevan, dan relatable.



Mari mulai dengan *realistis*: salah satu kesalahan umum yang dibuat oleh kandidat adalah bahwa mereka menjanjikan terlalu banyak dan memberikan hasil terlalu sedikit. Ini menimbulkan rasa frustrasi dan rakyat mulai kehilangan kepercayaan pada kredibilitas mereka. Karena itu, semua pekerjaan dalam agenda dan platform harus didasarkan pada kenyataan. Sebagaimana kata orang, *politik adalah seni kemungkinan*.

Pesan juga harus *relevan*. Di atas semuanya, “relevansi” itu ada di mata yang menyaksikan—yaitu mata para pemilih. Inilah mengapa penting bahwa Anda menyesuaikan pesan untuk pemirsa tertentu; apa yang terdengar pas bagi satu kelompok mungkin dipandang kurang menyenangkan bagi kelompok lain. Ketika menyusun pesan, tanyakan kepada diri Anda sendiri: Apakah pemilih terhubung dengan apa yang Anda katakan? Apakah mereka menerapkannya pada harapan dan cita-cita mereka sendiri? Sekali lagi, ini adalah keputusan mereka, dan sangat vital untuk menghargai keputusan ini, meskipun Anda sedang berusaha membujuk mereka. Ada kata-kata mutiara dalam pemasaran

konsumen: “Pelanggan selalu benar.” Hal yang sama berlaku untuk pemungutan suara. Kampanye dapat berusaha untuk mengubah pikiran pemilih, tetapi itu harus dimulai dengan menghormati hak pemilih untuk melakukan penilaian. Di sinilah saatnya data, data dari semua sumber, berperan: Mengapa pemilih berpikir dengan cara mereka berpikir? Semakin baik Anda memahami pertanyaan itu, semakin besar kemungkinannya Anda akan memunculkan pesan yang menurut mereka relevan.

Terakhir, pesan harus *relatable*. Para ahli teori dan ideologi biasanya memilih *abstraksi*; sementara pada tingkat ‘jalanan’, rakyat biasanya lebih memilih *yang nyata*. Pertempuran politik atas relatabilitas sangat mungkin akan dimenangkan oleh partai yang paling baik terhubung dengan isu-isu yang nyata seperti pekerjaan, pendidikan, dan perawatan kesehatan. Tantangan *relatabilitas* tentunya tidak hanya terbatas pada individu. Ini juga berlaku atas keluarga, masyarakat, dan bangsa secara keseluruhan. Sekali lagi, data real-time—termasuk umpan balik tatap muka—sangat vital.

Merencanakan Transisi

Selamat! Anda memenangkan pemilu. Sekarang tiba bagian sulitnya! Seperti telah dinyatakan, periode transisi—dari saat Anda menang sampai saat Anda disumpah jabatan—adalah periode antara *kemenangan* dan *tanggung jawab*.

Menyesuaikan Diri dengan Non-Partisan

Periode antara Hari Pemilihan dan hari pertama di kantor itu sangat penting. Jelasnya, transisi adalah waktu untuk melakukan transisi dari berkampanye menjadi memerintah; yaitu, menempatkan orang dan menjalankan kebijakan.

Secara lebih halusny, dan mungkin sama pentingnya, transisi adalah waktu yang baik untuk menghentikan politik partisan.

Pada akhir kampanye politik partisan, kita mendapati perbedaan sikap: antara *sikap bipartisan*, dan *sikap non-partisan*. Sikap bipartisan adalah kesediaan untuk bekerja dengan pihak lain (dalam sistem multipartai, ini berarti partai lain); atau mudahnya, bekerja melintasi batas-batas partai. Bergantung pada hasil pemilu, kesediaan untuk bekerja dengan setidaknya beberapa partai lain mungkin merupakan keharusan dalam pemerintahan koalisi. Namun hampir bisa dipastikan bahwa bersedia bekerja, setidaknya sampai tingkat tertentu, dengan semua partai lain, akan menguntungkan. Artinya, akan membantu jika kita menjunjung tinggi idealisme bahwa semua partai memiliki kesamaan komitmen untuk mewujudkan kemaslahatan bersama, sehingga ada potensi untuk menemukan kesamaan landasan pada beberapa isu—atau, setidaknya, pada pentingnya sistem politik yang berfungsi secara adil. Sikap multipartisan tidak mengharuskan pelepasan prinsip, termasuk prinsip partai; ini hanya berarti bahwa para pihak akan setidaknya mempertimbangkan untuk bekerja bersama pada isu-isu tertentu.

Sikap non-partisan beda lagi. Sikap non-partisan berarti sesuai namanya, sikap non-partisan: Ini adalah proses gaya pemerintahan yang lebih non-partisan, di mana kandidat yang sebentar lagi menjabat berusaha memerintah dengan cara yang melampaui, setidaknya secara perseptual, pentingnya partai. Perlu diingat bahwa kebanyakan orang awam tidak tertarik dengan politik, dan memang, mereka sering menganggap kebisingan dan hingar-bingar politik sebagai hal yang mengganggu dan bahkan memecah-belah. Orang-orang demikian akan menghargai kandidat pemenang yang memancarkan ketenangan non-partisan dan menjanjikan kebersamaan, kesatuan, dan sebagaimana yang mungkin dibutuhkan, ‘kesembuhan’.

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Thomas Jefferson dalam pidato pelantikannya, menyusul pemilu yang getir pada tahun 1800, “Perbedaan pendapat bukanlah perbedaan prinsip. Kita telah menyebut saudara-saudara yang berprinsip sama dengan nama yang berbeda.” Artinya, meskipun kita tidak sepakat, kita semua masih merupakan warga dari negara yang sama. Kemudian Jefferson menambahkan sebuah frasa yang mudah diingat, yang telah membantu mendefinisikan segi terbaik dari politik Amerika non-partisan. Dengan merujuk pada kedua partai politik pada zamannya, dia mengatakan “Kita semua adalah Republican, kita semua adalah Federalist”. Dengan frasa itu, Jefferson berusaha menjembatani perpecahan partisan—suatu karakter yang selalu menarik pada diri seorang pemimpin nasional.

Politik akan selalu ada dan label partai dan sikap partisan akan selalu ada pula, dan berguna untuk akuntabilitas. Namun, “silent majority” (mayoritas warga yang tidak banyak bersuara) cenderung lebih suka melanjutkan hidup mereka—dengan harapan bahwa mereka akan memiliki pemerintahan yang lebih baik—dan sang pemimpin juga harus menghormati perasaan mereka. Pokok persoalannya: Pemimpin yang efektif akan selalu mengingat “basis”-nya, yang cenderung merupakan partisan ‘garis keras’, namun pada saat yang sama, pemimpin ini akan berusaha untuk memperluas koalisinya, keluar dari basisnya.

Persiapan Menghadapi Transisi

Dalam setiap sistem pemilihan umum, ada setidaknya sedikit “waktu jeda” antara memenangkan pemilu dan mulai memegang kekuasaan. Inilah yang disebut *transisi*. Entah waktu jeda transisi diukur dalam hari, minggu, maupun bulan, tetap saja, yang terbaik bagi kandidat dan kampanyenya adalah merencanakan masa transisi ini.

Masa transisi sangat penting untuk membangun infrastruktur dan hubungan yang dibutuhkan untuk memangku jabatan dan menjalankan pemerintahan secara efisien. Ini bukanlah waktu untuk mengambil liburan dan beristirahat setelah kampanye, tetapi justru inilah masa ketika pekerjaan yang sesungguhnya dimulai. Selama masa transisi, pejabat baru tentunya harus fokus pada rakyat dan kebijakan, dan sementara itu tetap mengingat kacamata baru pemerintahan, dan bukan lagi kampanye. Plus, seperti dicatat di atas, mayoritas rakyat cenderung untuk memilih masa pemerintahan yang tenang daripada kampanye yang hiruk-pikuk.

Merencanakan masa transisi harus dilakukan sedini mungkin dalam proses kampanye. (Mungkin ada hukum yang mengatur transisi, dan hukum ini harus dipatuhi, tetapi kemungkinan tidak ada hukum yang membatasi kemungkinan kampanye untuk setidaknya memikirkan apa yang mungkin terjadi jika mereka menang.) Memulai proses perencanaan transisi secara dini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih baik tentang pesan kampanye dan keputusan tentang pemrioritasan kebijakan untuk menyelaraskan, sehingga akhirnya menciptakan sasaran yang lebih dapat dicapai dan janji-janji yang realistis. Penting untuk dipertimbangkan bagaimana, sejak dari awalnya, pesan-pesan dari kandidat dan kampanyenya akan dikonversi menjadi tujuan yang realistis guna mencapai sasaran kebijakan partai. Ini adalah poin yang layak untuk selalu diingat: Dimulai dari *visi* kandidat, *agenda* dan *platform* yang dihasilkan dapat memperkuat kampanye dengan cara memungkinkan kandidat menunjukkan bagaimana dia akan memerintah.

Sekali lagi, *memerintah* itu berbeda dengan *berkampanye*. Penting bagi kandidat untuk mengenali bahwa setelah menduduki jabatannya, mereka tidak hanya mewakili kepentingan orang-orang yang telah memilihnya, tetapi juga kepentingan mereka yang tidak memilihnya. Mereka kini bertanggung jawab kepada seluruh pemilik hak suara dan juga kepada partai mereka. Orang awam menginginkan pejabat terpilih yang akan menjadi pemersatu – sehingga jika tim yang baru dapat memunculkan sentimen publik yang positif seperti itu untuk mengambil alih kedudukan dari petahana selama *transisi*, itu akan menjadikan pemerintahan lebih mudah.

Mengklaim Amanat

Kandidat yang menang akan memiliki hanya satu kesempatan untuk melakukan pidato pelantikan, atau kemunculan publik lainnya, setelah kemenangannya. Jadi, pilihan terbaiknya adalah menyampaikan pidato yang bagus! Pidato itu harus berisikan terima kasih kepada pendukung, pemberi suara, dst.

Namun pada saat yang sama, pidato yang pertama ini memberikan momen yang ideal kepada kandidat untuk mengingatkan pemilih mengapa dia berhasil menang. Pidato ini dapat dan seharusnya merupakan intisari dari visi, agenda, dan platform kandidat. Tentu, pidato itu tidak perlu bertele-tele panjangnya, tetapi hendaknya menunjukkan kepada pemilih bahwa kandidat tahu mengapa dia terpilih, dan bahwa kandidat itu akan sungguh-sungguh memenuhi janji kampanyenya, dengan tujuan akhir menjadikan negara lebih baik.

Proses mengklaim amanat ini sangat penting untuk menjaga persatuan koalisi politik, meskipun pemenang baru ini berusaha memperluas koalisinya, sehingga “menumbuhkan” amanatnya dan mengubahnya menjadi peta jalan yang solid untuk memerintah.

Membangun Rencana Strategis

Pemerintah yang baru tentunya ingin bisa menginspirasi dan memotivasi, tetapi juga perlu melibatkan dan mengaktifkan - orang harus tahu apa yang seharusnya mereka lakukan. Di situlah peran perencanaan akan terlihat; rencana adalah peta yang membawa pengusungnya mencapai tujuan spesifik. Rencana merupakan peta jalan menuju masa depan, dan perencanaan strategis merupakan proses yang digunakan untuk menggambar peta itu.

Rencana strategis yang kuat seharusnya memiliki tiga komponen utama:

- Pertama, filosofi strategis, yaitu, visi;
- Kedua, pernyataan prioritas, yang dapat ditentukan melalui analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman;

- Ketiga, sedikitnya tiga tujuan strategis yang dipilih secara bijaksana dengan rencana tindakan untuk masing-masing termasuk pemimpin tim dan tim, garis waktu dan anggaran, serta kriteria yang mengidentifikasi kapan keberhasilan telah tercapai. Kriteria pengukuran dapat, salah satu yang paling jelas, berupa diberlakukannya undang-undang atau tujuan pemerintahan yang penting lainnya.

Bila rencana disusun secara kolaboratif, maka perbedaan pendapat di antara anggota kelompok akan bisa dikurangi. Rencana strategis membantu mengendalikan keadaan saat ini dan menatap ke masa depan, alih-alih sekadar menantikan terjadinya berbagai hal. Pendekatan ini menciptakan nilai dan membantu grup bergerak menuju hasil yang positif. Pertemuan perencanaan harus meliputi anggota partai, staf, pendukung, orang yang bisa mendukung secara keuangan, dan mungkin bahkan satu atau dua kritikus konstruktif yang dapat menawarkan setidaknya garis besar sudut pandang oposisi. Ini akan memberikan suara yang sebesar-besarnya kepada kelompok, sehingga mencegah bahaya terciptanya “pemikiran kelompok”. Selain itu, strategi inklusi akan memberikan perasaan ikut memiliki yang akan membantu orang-orang terus setia kepada proyek tersebut dan memastikannya selesai hingga garis akhir. Meskipun banyak orang mungkin bekerja berdasarkan tugas, adalah bijaksana bila menugaskan satu orang untuk bertanggung jawab atas keseluruhan proyek.

Kita mungkin bisa berhenti sejenak untuk mencatat bahwa jenderal biasanya menganut prinsip ini: “Tidak ada rencana yang mampu bertahan tetap utuh akibat benturan pertamanya dengan pertempuran.” Artinya, situasi yang berubah akan membutuhkan revisi yang seketika, dan mungkin juga signifikan. Seorang jenderal militer yang kemudian menjadi politisi yang terpilih secara demokratis, Dwight Eisenhower, Presiden Amerika Serikat ke-34, mengatakan bahwa *rencana cenderung menjadi tidak berguna seiring dengan terjadinya berbagai peristiwa*. Namun, dia segera menambahkan bahwa, *perencanaan itu sangat perlu*. Latihan mengembangkan strategi—mempertimbangkan misalnya, sasaran, anggaran, sumber daya manusia, dan yang kritis, kalender kampanye—selalu sangat vital. Sekadar menyusun rencana saja sudah akan mendorong orang untuk berpikir secara strategis, dan memungkinkan mereka untuk membuat perubahan dengan lebih baik ketika situasi baru muncul. Kapasitas strategis untuk berpikir, dan bertindak, itulah yang akan sangat berguna bagi tim. Bagaimana pun kacanya atau menantang suatu situasi, akan selalu berguna jika kita mampu berpikir dan mengorganisasi—sehingga semakin banyak perencanaan di muka, semakin baik.

Kita dapat menambahkan bahwa ada beberapa hal yang relatif kecil yang dapat direncanakan di muka oleh tim yang baru, dengan keyakinan cukup besar bahwa mereka akan mendapat kesempatan untuk menunjukkan bahwa itu memberikan hasil sesuai harapan.

Dengan menyusun rencana strategis, dan memperbarui atau merevisinya sesering yang diperlukan, pemimpin yang baru terpilih akan dapat mengelola lingkungan barunya dengan lebih sedikit gangguan dan distraksi—atau dengan kata lain, lebih banyak waktu untuk diberikan pada interupsi yang sebelumnya tidak diduga! Transisi akan meliputi pembelajaran tentang bagaimana mengelola peran baru, manuver di dalam sistem baru, dan tidak dapat dihindarkan lagi, akan membutuhkan kemampuan adaptasi guna menyesuaikan rencana, untuk mencapai tujuan jangka panjang pemerintahan. Mengelola peran baru akan memiliki arti yang berbeda bagi posisi eksekutif dibanding bagi posisi legislatif; namun, keduanya dapat dibingkai dengan dua variabel kunci: *personel dan kebijakan*.

Mengelola Ekspektasi

Kita tiba pada poin kunci lainnya: *Mengelola ekspektasi*. Di tengah-tengah panasnya kampanye, banyak hal akan terucapkan, dan bahkan dijanjikan. Untuk alasan yang baik, dan juga buruk, banyak orang—baik di dalam tim kampanye maupun di dalam pemilih secara keseluruhan—akan mendapatkan pandangan yang keliru mengenai apa yang mungkin, dan apa yang dapat diubah. Kadang-kadang, ketidakjujuran adalah penyebabnya, tetapi pada saat yang lain, penyebabnya hanya karena emosi dan optimisme yang berlebihan. Salah satu tugas pemimpin adalah mendefinisikan, atau mendefinisikan kembali, tugas yang ada di depannya. Sebagaimana dinyatakan sebelumnya, *politik adalah seni kemungkinan*. Atau, seperti yang pernah dituangkan oleh Rolling Stones dalam sebuah lagunya, “Kamu tidak bisa selalu mendapatkan yang kamu inginkan. Tapi jika kamu berusaha, kadang-kadang mungkin kamu akan bisa menemukan, apa yang kamu perlukan.” Namun, bahkan di tengah-tengah arus dan perubahan, penting bagi seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin. Setiap pejabat baru harus memiliki sasaran yang jelas dalam benaknya, rencana untuk mencapai sasaran itu, dan juga rencana untuk berkomunikasi dengan publik. Memiliki rencana strategis sejak dari awalnya akan membantu pejabat itu mengelola ekspektasi, dengan menjanjikan hanya apa yang mungkin

dan dalam lingkup posisinya. Dengan rencana, orang dapat melihat ke depan dan bergerak maju secara terorganisir dan mengomunikasikan apa yang realistis sehingga ekspektasi pemilih dapat dicapai.

Merencanakan Seratus Hari Pertama

Sangatlah wajar bahwa perhatian terbesar akan diterima pada masa-masa awal pemerintahan baru—katakanlah, dalam tiga bulan pertama.

Bahkan, yang disebut Seratus Hari Pertama adalah tolok ukur historis yang cukup familier untuk mengevaluasi kinerja awal pejabat terpilih dan pemerintahan baru mereka. Kerangka waktu ini memungkinkan pengukuran terhadap tindak lanjut oleh petahana atas janji-janji dan komitmen awal mereka, dan juga penilaian atas dampaknya terhadap suasana hati dan semangat publik.

Inilah mengapa penting untuk melihat ke depan ke tolok ukur Seratus Hari Pertama selama kampanye dan menggunakannya sebagai panduan dalam perencanaan. Seratus Hari Pertama merupakan kesempatan bagi pejabat baru untuk menunjukkan apa yang dia mampu capai.

Catatan: Menggunakan ini sebagai panduan untuk melakukan perencanaan selama masa kampanye juga memungkinkan kandidat untuk menunjukkan pemahaman dan kredibilitas mereka. Selain itu, secara jelas merealisasikan operasi sehari-hari dari posisi yang mereka kampanyekan akan menjadi latihan yang baik bagi mereka.

Seratus Hari Pertama yang Sukses

Di Amerika Serikat, contoh historis “Seratus Haru Pertama” yang paling terkenal adalah pada pemerintahan Presiden Franklin D. Roosevelt, tahun 1933. Dalam kampanyenya pada tahun 1932, Roosevelt menjanjikan “eksperimentasi yang berani, dan gigih,” dan semangat itulah yang dia bawa masuk ke Gedung Putih. Dalam Seratus Hari Pertamanya, Presiden ke-32 itu membuat banyak pernyataan kebijakan baru, menerbitkan banyak sekali regulasi, dan memberlakukan banyak perundangan baru. Tetapi mungkin yang terpenting adalah, setelah meraih jabatan pada masa krisis ekonomi, dia menetapkan suasana baru; seperti yang dikatakannya dalam pidato pelantikannya, “Satu-satunya hal yang harus kita takuti adalah rasa takut itu sendiri”. Bahkan para pengritik FDR pun harus mengakui bahwa itu adalah pertunjukan kepemimpinan yang luar biasa; suatu ilustrasi yang sangat bagus mengenai kekuasaan pejabat baru untuk menetapkan arah baru.

Secara spesifik, tim transisi dapat bertanya: Apa yang akan dilakukan oleh pejabat yang baru dalam menit pertamanya? Jam pertamanya? Hari pertamanya? Hal-hal ini sudah berada di luar pidato atau kacamata upacara—ini akan menunjukkan kinerja dan pelaksanaan prioritas. Janji kampanye mana yang akan ditepatinya lebih dahulu? Dapat diasumsikan bahwa kandidat yang kemudian menjadi pejabat terpilih akan dipandu oleh visi, agenda, dan platform yang dinyatakan dalam kampanye, tetapi selalu ada pertanyaan mengenai penetapan prioritas dan kepraktisan pelaksanaannya. Lebih dari itu, kadang-kadang situasi berubah, dalam hal kecil maupun besar. Penetapan prioritas itu penting untuk tetap bisa terus berada di jalur yang benar sesuai dengan rencana strategis, di tengah-tengah fluktuasi dan kejadian tidak terduga. Jika tujuan kampanye dinilai tidak lagi realistis atau layak, tim perlu bersiap-siap untuk menyesuaikan diri dan mengomunikasikan mengapa perubahan ini terjadi.

Seratus Hari Pertama dapat dipandang sebagai kesempatan bagi tim yang baru untuk menilai dirinya sendiri: ini bisa menjadi metrik kunci untuk kemampuan pemimpin yang baru, baik secara pribadi maupun organisasi. Jika Seratus Hari yang pertama berhasil, maka itu adalah tanda positif bagi seratus hari atau bahkan seribu hari berikutnya.

Proses perencanaan untuk Seratus Hari Pertama dapat cukup spesifik, “Pada Hari Satu kita akan melakukan X, pada Hari Dua kita akan melakukan Y, dan pada Hari Tiga kita akan melakukan Z,” dan seterusnya. Proses untuk mengawasi dan mengelola aktivitas selama transisi ini juga dapat ditentukan garis besarnya. Ini adalah bentuk lain disiplin diri yang sangat berharga yang akan mengurangi ketidakpastian dan kelancaran proses menduduki jabatan baru.

Banyak keterampilan yang dibutuhkan untuk kampanye yang efektif juga akan berguna dalam pemerintahan yang efektif, termasuk kemampuan untuk menetapkan/mempopulerkan agenda, bekerja secara harmonis untuk mencapai tujuan, dan berkomunikasi. Entah personel dalam masa transisi itu sama dengan dalam kampanye, atau berbeda, keterampilan teknis tertentu akan selalu dibutuhkan. Pokok persoalannya tetap sama: *Selesaikan!*

Memulai dengan awal yang baik dalam periode pertama itu akan memberikan momentum yang bagus kepada pejabat yang baru.

Sebaliknya, memulai dengan awal yang buruk itu tentu saja tidak baik. Seperti kata orang, “Kesan pertama adalah yang paling penting.” Seperti kata orang juga dalam politik, “Yang baik menjadi lebih baik, yang buruk menjadi lebih buruk.”

Memasuki Kantor Jabatan

Mengelola Personel

Tidak ada kandidat yang bisa maju jauh dalam politik tanpa tim kampanye, dan serupa dengan itu, tidak seorang pun pejabat dapat memerintah tanpa bantuan staf. Karena itu, adalah alami saja bahwa, jika hukum dan anggaran memungkinkan, setidaknya beberapa anggota tim kampanye mungkin ingin mengikuti kandidat ke dalam pemerintahan ketika kandidat bertransisi menjadi pejabat pemerintahan. Dengan mengesampingkan dulu persoalan hukum dan anggaran—apa yang diizinkan dan apa yang tidak—kita bisa berhenti sejenak untuk mempertimbangkan keunggulan dan kekurangan migrasi demikian.

Di satu sisi, tim yang sudah terbukti itu adalah seperti namanya—tim yang sudah terbukti. Jika tim itu cukup baik untuk memenangkan pemilu, mungkin tim itu juga cukup baik untuk menjalankan tugas-tugas lain, seperti pemerintahan. Lagi pula, dasar-dasar koordinasi dan komunikasi dapat diterapkan pada banyak usaha manusia. Selain itu, loyalitas juga sangat layak dihargai.

Di sisi lain, tidak setiap anggota staf kampanye yang baik akan menjadi anggota staf pemerintah yang baik. Kandidat yang akan segera menjadi petahana harus dengan cermat mempertimbangkan latar belakang dan temperamen dalam memilih staf transisi dan pemerintah. Beberapa juru kampanye, misalnya, kesulitan untuk meninggalkan insting ‘adu-jotos’ mereka. Sehingga pejabat yang terpilih harus dengan cermat mempertimbangkan apakah dia ingin mengimpor gaya model begitu ke dalam pemerintahannya.

Kita bisa menambahkan bahwa persyaratan hukum dan transparansi adalah jauh lebih besar di dalam pemerintahan. Lebih-lebih, ‘pembedahan’ oleh media cenderung meningkat pesat setelah kandidat menduduki jabatan yang dimenangkannya. Meskipun mungkin mudah bagi staf kampanye untuk tetap berada “di belakang layar”, akan jauh lebih sulit bagi staf transisi atau pemerintah untuk bersembunyi dari mata publik.

Namun tanpa memandang apakah staf itu nantinya ikut berpindah dari kampanye ke transisi, dan kemudian ke jabatan publik, tidak ada alasan untuk tidak melakukan setidaknya sedikit koordinasi—paling tidak mengenai gagasan. Lagi pula, gagasan itulah—visi, agenda, platform—yang pada akhirnya merupakan hal terpenting. Politik partai akan berhasil bila partai memiliki peran untuk dimainkan; politik ini akan gagal bila pejabat terpilih baru memperkecil peran partai menjadi hanya penopang dalam kultus kepribadian.

Setelah pemilu, kandidat harus dengan cepat berpindah dari mode kampanye ke mode pemerintahan, dan akibatnya data yang dikumpulkan selama kampanye mungkin terhilang atau kacau. Selama bagian transisi ini, partai dapat memfasilitasi transfer dan pemeliharaan yang tepat untuk data yang dikumpulkan selama kampanye, termasuk daftar pemilih, daftar sukarelawan, dan daftar penggalangan dana. Daftar ini sebaiknya disimpan di lokasi yang aman—karena peretasan dan jenis pencurian lain sudah semakin canggih—untuk digunakan dalam acara partai dan kampanye di masa mendatang. Salah satu peranan penting partai adalah menyimpan catatan pemilih, dan menyimpan data secara terkelola sehingga mereka bisa menuntut akuntabilitas kandidat, tetapi juga menyediakan riset dan data mengenai konstituen.

Menyusun Kebijakan

Hasil kerja berupa kebijakan harus digariskan selama transisi guna memastikan bahwa hasil kerja itu tetap setia dengan visi partai; meskipun sebagaimana kata orang, *Politik adalah seni kemungkinan*.

Kita dapat mengasumsikan bahwa pejabat, dan juga pemimpin partai, akan menggunakan waktu setelah meraih kemenangan untuk menganalisis kemenangan, mempertimbangkan pertanyaan-pertanyaan seperti sifat koalisi yang menghasilkan kemenangan itu. Analisis demikian akan berarti besar bagi strategi legislatif dan pemerintahan dari pejabat yang baru terpilih. Namun pada saat yang sama, penting untuk melihat ke depan, ke “medan permainan” yang lebih luas—yaitu keseluruhan bangsa, dan tantangan yang dihadapinya. Jadi, pemimpin yang efektif akan setia kepada para pendukungnya, sambil sekaligus menjangkau semua warga negara. Ya, kampanye bisa menyebabkan polarisasi, dan kadang semangat menjadi terlalu panas, tetapi sasaran yang harus ditetapkan setelah setiap pemilu haruslah bahwa seluruh bangsa bersatu. Dan dengan demikian, pemenang juga hendaknya mencari cara untuk bergabung dengan rakyat sementara mereka meluncurkan tahap berikutnya dalam perjalanan bersama mereka. Jadi walaupun semangat yang menggebu-gebu itu selalu baik, hal ini terutama berharga dalam periode pascapemilu. Kita tidak membutuhkan ilusi tentang dampak polarisasi pada sistem politik, untuk tetap bisa melihat nilai keluhuran budi di akhir prosesnya. Seperti yang dikatakan Abraham Lincoln, tujuan yang baik adalah menaklukkan musuh dengan cara mengubah

mereka menjadi teman. Atau seperti yang dikatakan oleh aktivis hak sipil Amerika abad ke-20, Pauli Murray, “Ketika saudaraku mencoba untuk menggambar lingkaran untuk mengeluarkan aku, aku akan menggambar lingkaran yang lebih besar untuk memasukkan mereka.”

Menangani Pejabat yang Akan Digantikan

Salah satu pertanyaan penting terkait hal ini adalah sifat staf pemerintah yang akan digantikan, jika ada. Tim transisi eksekutif yang akan masuk harus fokus pada bagaimana berkoordinasi dengan staf petahana untuk memelihara catatan dan memastikan penyerahan jabatan yang lancar. Gesekan antara staf yang keluar dan masuk dapat menjadi kontraproduktif bagi pengambilan kebijakan yang efektif dan keberlanjutan perencanaan pembangunan, terutama di tingkat kota/kabupaten. Meskipun politisi mungkin ingin menonjolkan kekontrasan antara yang lama dan yang baru, penting bagi staf untuk memprioritaskan kemajuan dibanding politik, terutama bila terkait transfer data dan organisasi kantor. Tim transisi harus mulai berinteraksi dengan kantor/jabatan sebelum pemilu – kecuali jika ada peraturan yang melarangnya – untuk mengevaluasi dan mengenali persoalan-persoalan di dalam kantor/jabatan tersebut yang akan perlu ditangani dalam 30 hari pertama guna mencapai rencana dan sasaran jangka panjang jabatan tersebut. Harus dinyatakan secara jelas bahwa inilah maksud dari tim transisi, dan bahwa mereka tidak sedang mencoba untuk ikut campur atau mempengaruhi pengambilan keputusan kepemimpinan yang sedang menjabat.

Bekerja dengan Pelayan Masyarakat (PNS)

Di setiap negara, banyak pegawai pemerintah merupakan pegawai “permanen”, dalam arti terpisah dari perubahan partisan berdasarkan hukum dan kebiasaan. Sering kali, ketika tim baru masuk, akan ada kecurigaan, dan mungkin bahkan permusuhan terang-terangan. Kita tidak bisa bersikap naif terhadap kenyataan perasaan demikian—dan hal itu bahkan bisa dibenarkan. Namun, pemerintahan yang baru masuk sering kali akan mendapat hasil yang baik bila menerapkan asumsi yang terbaik, untuk berharap bahwa staf pemerintahan yang lama akan berbaur dengan baik dengan tim yang baru, dalam segala hal, mulai dari personalia dan ruang kantor hingga anggaran dan keamanan nasional. Adalah demi kepentingan semua warga negara untuk membuat proses transisi berjalan selancar mungkin, dan perasaan yang baik membantu transisi yang baik pula, selain penatakelolaan yang baik.

Memerintah Secara Efektif

Melibatkan Sistem

Oke, jadi sekarang Anda sudah menduduki jabatan. Mungkin Anda memiliki rencana Seratus Hari yang siap dijalankan. Seperti yang telah kita lihat, seratus hari yang efektif dapat menjadi pendorong yang luar biasa, tetapi waktu Anda dalam jabatan itu akan lebih lama daripada seratus hari. Kini saatnya untuk berpikir tentang bagaimana Anda akan menghadapi tantangan baru dan menilai lanskap yang telah Anda masuki. Seperti hal lain dalam hidup, ada lebih banyak cara untuk gagal daripada cara untuk berhasil—jadi, mempelajari keberhasilan adalah ide yang baik!

Langkah yang baik untuk memulai ialah dengan memikirkan bagaimana berurusan dengan berbagai kelompok sosial yang ada di masyarakat mana pun dan di dalam pemerintahan. Sebelum berurusan dengan masyarakat umum, pertamanya seorang pejabat harus lebih dahulu memahami cara mengemudikan pemerintahan dan mereka yang ada di dalamnya.

Mengemudikan Pemerintahan

Poin pertama yang paling jelas adalah bahwa Anda adalah yang sekarang bertanggung jawab atau memimpin. Realitas baru menjadi petahana akan membuka pintu bagi tantangan baru, sehingga penting bagi Anda untuk memahami bagaimana mengatasinya dan siapa yang akan menjadi sekutu Anda.

Dan meskipun Anda dipercaya untuk memegang kekuasaan selama jangka waktu tertentu, Anda perlu memahami bahwa orang-orang lain di dalam pemerintahan belum tentu akan bekerja sesuai keinginan Anda; kadang kala mereka bahkan bertindak berlawanan dengan harapan Anda. Tidak diragukan lagi, akan ada perlawanan terhadap perubahan, tetapi fakta bahwa orang baru telah terpilih sudah merupakan bukti bahwa keinginan masyarakat luas lebih berkuasa daripada status quo yang sudah mengakar. Kesulitan mengubah cara suatu kantor atau pemerintah bekerja kadang kala merupakan persoalan yang berhubungan dengan kebiasaan, atau tradisi. Orang-orang yang bekerja di dalam pemerintahan sebagai karier—PNS, polisi, militer—sudah memiliki cara sendiri, kadang-kadang cara itu diatur oleh hukum, kadang-kadang oleh kebiasaan, kadang-kadang oleh faktor lain.

Pemerintah yang baru akan lebih berhasil jika memiliki pemahaman penuh atas faktor-faktor institusional ini. Penting untuk memahami siapa pemain lain dalam pemerintahan, siapa pemberi pengaruhnya, dan di mana harus mencari sekutu pada persoalan yang berbeda.

Meskipun kampanye oposisi cenderung menggunakan banyak kritikan, semua pejabat yang baru terpilih harus bekerja di dalam birokrasi yang sudah ada, dan karena itu akan menguntungkan baginya bila mendekati birokrasi dengan gagasan positif dan poin negosiasi daripada dengan sikap bertarung atau mengkritik. Strategi demikian memang mungkin mengecewakan beberapa aktivis, tetapi memang inilah tantangan penatakelolaan. Penting untuk *menyeimbangkan antara pendekatan politik lama dengan kenyataan pemerintahan baru.*

Pejabat baru akan penuh dengan gagasan dan rencana – ini dapat menjadi proses pembaruan yang menyenangkan, kesempatan untuk mendapatkan titik awal yang segar. Namun, sering kali pejabat baru menjadi frustrasi setelah mulai menyadari realitas keterbatasan anggaran dan tantangan terhadap gagasan. Jadi, pada permulaannya, tidak ada yang dapat dipastikan. Pejabat baru harus mengakrabkan diri dengan semua detail kantor termasuk dasar-dasar denah kantor, prosedur administrasi, dan teknologi informasi, penganggaran, serta proses hukum untuk pembuatan draf undang-undang, menyelenggarakan rapat, dan tugas-tugas lain. Kedua, pejabat baru harus mencoba untuk terlibat dengan para veteran yang sudah berada di pemerintahan selama beberapa waktu dan memahami dinamika internalnya.

Setelah Anda berada di dalam pemerintahan, faktor terbesar yang menentukan banyak keputusan Anda mungkin adalah siapa orang lain yang ada di sana. Meskipun kampanye Anda mungkin inovatif, Anda akan duduk di kantor yang sama dengan pendahulu Anda, dengan batasan anggaran, urusan staf, dan berbagai hal lainnya yang serupa pula. Lagi pula, sistem hukum kemungkinan merupakan faktor yang paling menentukan—apa yang diizinkan, apa yang tidak diizinkan. Meskipun kreativitas dan inovasi dihargai, kenyataan praktisnyalah yang kemungkinan menjadi

presiden – cara bagaimana hal-hal sudah dilakukan – akan memandu banyak keputusan Anda. Pejabat kantor baru perlu memikirkan dengan cermat bagaimana menggunakan sumber daya dan memprioritaskan reformasi. Yang terbaik mungkin adalah menerapkan perubahan secara bertahap.

Namun pada saat yang sama, Andalah pemerintahnya. Jadi jika Anda tidak menyukai sesuatu hal, besar atau kecil, kini Anda memiliki kuasa untuk paling tidak berupaya mengubahnya. Mungkin ini adalah misi yang ambisius, dan perubahan yang diinginkan dapat tidak terwujud saat itu juga, tetapi perubahan itu tidak akan terjadi kecuali jika Anda memulai prosesnya. Seperti semua misi yang ambisius, yang terbaik adalah memikirkannya baik-baik, dengan menerapkan akal sehat yang dingin pada semangat yang menggebu-gebu para aktivis. Dan proses pemikiran ini dapat memberi peredam pada beberapa harapan yang tidak realistis. Pertimbangkan persoalan “mengelola ekspektasi” di atas.

Bergantung pada konteks, ukuran kantor, dan anggaran, staf yang ada bahkan dapat lebih tersebar luas, sehingga pejabat harus mendirikan departemen terpisah seperti departemen kebijakan, departemen komunikasi, atau departemen layanan konstituen. Departemen kebijakan akan fokus pada tindak lanjut janji kampanye—memikirkan dengan cermat bagaimana mengubah gagasan dari visi/agenda/platform menjadi hasil yang nyata. Kantor kebijakan nantinya harus bekerja dengan instansi-instansi yang terkait dengan penghubung antarpemerintahan, dan juga instansi yang ditugaskan untuk bekerja dengan konstituen dan publik.

Catatan akhir untuk bagian ini: Membuat sistem pemerintahan bekerja itu sulit. Jika mungkin, pejabat sebaiknya mencari keahlian di mana pun mereka bisa menemukannya, termasuk di luar tim baru. Adalah berbahaya jika Anda tidak mengetahui mekanika kerja sistem pemerintahan, karena ini akan membuat Anda menjadi target manipulasi. Jadi bila Anda bisa belajar dari kesalahan orang lain—dan bukannya membuat kesalahan sendiri, maka itu akan lebih baik bagi Anda. Itu bisa berarti berkonsultasi dengan mereka yang telah menjalani peran ini sebelumnya. Bersikaplah terbuka pada kemungkinan untuk meminta bantuan di tempat-tempat yang tak terduga.



Peranan Legislator

Menyusun Prioritas

Membuat Draf dan Mengesahkan Perundangan

Memanfaatkan Sumber Daya Secara Etis

Melakukan Pengawasan

Melibatkan Konstituen

Memenuhi Kebutuhan Konstituen

Bekerja dengan Partai Anda

Dalam pemerintahan dengan perwakilan, Anda tidak akan bisa maju jauh tanpa tingkat dukungan yang kuat. Dalam istilah politiknya, dukungan itu adalah basis Anda—orang-orang yang selalu bersama Anda—paling tidak itulah yang Anda harapkan!

Partai merupakan cara damai untuk menyediakan sarana untuk bersuara kepada warga negara. Merekalah yang disebut oleh ilmuwan politik sebagai “lembaga mediasi”; yaitu, mereka berfungsi sebagai mediator antara warga negara, di satu sisi, dan pemerintah, di sisi lainnya. Sudah pasti, dalam masyarakat yang bebas dan majemuk, akan ada banyak lembaga mediasi—sipil, agama, daerah—tetapi partai politik ada untuk fokus pada politik, dan khususnya, politik pemilu, dan kemudian, selain itu, pada penatakelolaan.

Pada umumnya partai dapat membantu dalam hal pembangunan-hubungan dan peningkatan-visibilitas. Tetapi itulah hal-hal yang senang dilakukan oleh orang-orang politik! Dan itulah mengapa partai menerima begitu banyak perhatian di sini.

Untuk kandidat yang sukses, kemungkinan besar, partai politik itu sama dengan basis politiknya. Mereka adalah orang yang paling banyak membantu kandidat untuk menang. Partai mendukung visi/agenda/platform yang Anda jalankan. Sudah tentu, tidak setiap orang dalam partai akan sepenuhnya setuju dengan setiap aspek yang diusung oleh partai—itu adalah sifat manusia. Namun, yang terbaik adalah ketika partai mencapai derajat kesatuan dan kohesi yang memungkinkannya berfungsi sebagai advokat bagi apa yang diyakininya; itulah nilai dari komunikasi internal partai.

Lagi pula, gagasan dan ideologi partai—definisinya mengenai kebebasan, kesetaraan, kesempatan, keadilan, dan seterusnya—didasarkan pada keyakinan dan prinsip-prinsip yang sudah dipegang sejak lama. Keyakinan dan prinsip ini sudah ada jauh sebelum Anda terjun ke politik dan akan tetap ada lama setelah Anda meninggalkannya. Berdasarkan pemikiran inilah, Anda adalah pekerja partai, meskipun Anda juga seorang pemimpin. (Pemikiran yang sama ini juga berlaku dalam melayani bangsa, apalagi jika Anda memimpin bangsa—namun untuk ini akan kita bahas lebih jauh nanti.)

Dengan kata lain, kemungkinan besar partai memiliki gagasan dan kepentingan permanen, melebihi kepentingan individu. Itulah mengapa memiliki platform partai yang diartikulasikan dan dilengkapi dengan data terkini adalah sangat berharga.

Dalam politik demokratis, adalah berisiko bagi pemerintah baru jika mengabaikan partai—lagi pula, bukankah partai itu adalah basis politik pemerintah? Ya, seperti yang telah kita lihat, pemerintah itu berbeda dengan kampanye, namun, visi dan gagasannya kemungkinan besar sama, atau paling tidak mirip.

Jadi untuk alasan kepentingan sendiri dan juga untuk penatakelolaan yang baik, tindakan terbaik bagi pemimpin yang baru adalah memberikan perhatian lebih besar pada platform yang di atasnya dia telah terpilih. Perhatian ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, misalnya konsultasi terus-menerus atau kemunculan di tengah publik.

Mengapa sebaiknya pejabat yang baru terpilih menanamkan waktu untuk “pengembangan partai”? Karena partai adalah, atau dapat menjadi, basis Anda—maksudnya, selain untuk pemilihan Anda. Dengan demikian, partai dapat menjadi basis, dan bahkan inti, dari organisasi Anda. Sasarannya ialah agar partai mendukung Anda, selama waktu Anda menduduki jabatan itu, dan mungkin juga, untuk pemilihan berikutnya. Sebaliknya, kemudian partai juga akan menginginkan sesuatu. Seberapa pun besarnya partai mengagumi Anda, kenyataannya adalah bahwa anggota partai memiliki sasaran, baik untuk diri mereka sendiri maupun untuk masyarakat dan negara. Jadi melanjutkan interaksi dengan partai—dalam rapat pribadi, rapat umum, komunikasi media sosial, dan semua sarana lainnya—akan memastikan bahwa Anda akan selalu memiliki aktivis dan pendukung.

Ya, kepribadian memang penting, tetapi jantung dari relasi yang kokoh kemungkinan besar akan ada pada kebijakan: Apakah pemerintah yang baru setia dengan visi/agenda/platformnya? Apakah aktivis dan para ahli partai merasa bahwa mereka memiliki masukan yang memadai? Dan akankah relasi antara partai dan kandidatnya bertahan bahkan setelah kandidat tertentu tidak lagi “tampil di layar”—seperti yang terjadi pada banyak orang di masa lalu?

Jelas, hubungan demikian harus dipandu dengan hukum yang berlaku, tetapi tidak ada hukum yang menentang gagasan yang baik. Jadi jika sesuatu itu merupakan gagasan yang baik sebelum pemilu, maka kemungkinan besar, gagasan itu akan tetap merupakan gagasan yang baik *setelah* pemilu.

Dalam penekanan atas visi/agenda/platform ini, kita melihat sasaran utama untuk partai. Yaitu, pembuatan beberapa “unit kebijakan” untuk membantu melacak semua janji, baik yang sudah dibuat maupun yang sudah dipenuhi. Jika sumber daya yang tersedia mengizinkan, unit kebijakan ini dapat berupa satu orang staf, atau bahkan satu tim staf, baik sebagai bagian dari pemerintahan, atau sebagai bagian partai. Jika perlu, banyak dari pekerjaan ini dapat dikerjakan oleh sukarelawan; lagi pula, adalah kehormatan untuk bisa bekerja demi memajukan kebijakan penting. Namun, pekerjaan ini sebenarnya cukup penting sehingga bisa dipertimbangkan untuk diberikan kepada staf penuh waktu atau semacam itu, mungkin dibagi antara pejabat partai, mungkin secara bersamaan juga dengan beberapa lembaga yang sudah berjalan lainnya. Unit kebijakan ini akan diberi tujuan untuk menjadi “perpustakaan”—yang mencakup sumber acuan online, termasuk, mungkin—pernyataan kebijakan masa lalu, dan juga pencipta bahan pidato baru, administrasi kebijakan, poin pembicaraan, dan seterusnya. Fungsi utama staf kebijakan adalah untuk mendukung kandidat dan pejabat kantor, tetapi juga bisa melayani partai dan publik. Lagi pula, jika partai bangga akan visi/agenda/platformnya, akan ada alasan yang sangat kuat untuk mempublikasikannya!

Dengan demikian kita bisa melihat bahwa fondasi kebijakan yang kokoh—yaitu orang-orang yang percaya pada partai, dan sasarannya, dan secara terus-menerus berusaha mendapatkan “pengikut” baru, terutama di antara orang muda—merupakan elemen vital pemerintahan, terutama dalam jangka panjang. Pada akhirnya, seperti yang telah kita lihat, tidak seorang pun menduduki jabatan untuk selamanya, tetapi gagasan itu abadi!

Namun, ketika bekerja dengan basis, atau partai, ada dua faktor kehati-hatian yang harus tetap diingat:

Pertama, bisa ada perpecahan antara orang luar, yang melihat diri mereka sebagai wasit untuk apa yang secara abstrak benar dan betul, dan orang dalam, yang benar-benar harus berurusan dengan praktik-praktik pemerintahan. Dibutuhkan kepemimpinan politik yang baik—dari partai dan pejabat pemerintah untuk menjembatani kesenjangan pemahaman ini.

Kedua, pemerintah, dan partai akan mendapatkan manfaat bila mengamankan basisnya *dan* berusaha mencari lebih banyak lagi pendukung. Politik adalah tentang penambahan, bukan pengurangan, sekali pendatang baru tertarik dengan sebuah partai, selalu akan ada kesempatan untuk melibatkannya lebih dalam lagi dengan keyakinan partai. Partai dapat melanjutkan upaya penjangkauan untuk mempertahankan hubungan dengan konstituen dan berkomunikasi secara efektif dengan mereka di luar siklus pemilu.

MEMBANGUN KOALISI YANG BERHASIL

Temukan landasan bersama – koalisi harus selalu fokus pada landasan bersama, yaitu poin-poin yang disepakati oleh semua mitra.

Tetapkan tujuan yang jelas –sasaran atau tujuan koalisi haruslah untuk memberikan hasil yang nyata. Menemukan landasan bersama pada satu atau dua persoalan dapat membantu menetapkan tujuan.

Manfaat yang setara – agar setiap anggota merasa termotivasi, semua anggota perlu yakin bahwa mereka pada akhirnya akan mendapatkan manfaat dari koalisi.

Hindari ketidaksepakatan – anggota koalisi tidak akan selalu sepakat dalam semua persoalan. Beberapa topik dan persoalan sebaiknya tidak usah didiskusikan jika akan menyebabkan ketidaksepakatan.

Bersiap untuk negosiasi – koalisi harus bersedia untuk menegosiasikan prioritas yang kurang penting untuk mencapai sasaran yang lebih besar.

Kembangkan kepercayaan dan kerja sama – harus ada rasa percaya pada anggota untuk bisa bekerja sama.

Tunjukkan sikap saling menghormati – setiap mitra harus menghormati kebutuhan, kepentingan, dan nilai mitra lain.

Ciptakan peran yang ditetapkan – semua mitra dalam koalisi harus memiliki peran yang berbeda dan ditetapkan dengan jelas. Setiap mitra harus memahami tidak hanya peranan mereka, namun juga peranan mitra lainnya.

Membangun Koalisi

Sementara Anda mencari lebih banyak dukungan di luar partai Anda sendiri, Anda akan menemui warga negara lain yang mungkin tidak berminat untuk bergabung dengan partai Anda karena alasan apa pun, namun tetap tertarik untuk bekerja bersama dalam satu atau beberapa isu.

Sekarang kita sampai pada persoalan membangun koalisi. Koalisi dapat berbentuk apa saja; dapat berupa koalisi partai, koalisi kelompok warga negara, dan koalisi di dalam pemerintahan itu sendiri.

Namun, koalisi di mana saja pada umumnya terbentuk karena kesamaan kepentingan—anggota koalisi semuanya mendukung hal yang sama, atau menentang hal yang sama.

Sedangkan mengenai kepemimpinan koalisi, jelas akan berguna jika koalisi memiliki pemimpin yang berkarisma atau ahli. Tetapi adalah sama pentingnya untuk memiliki pengikut yang terinspirasi, atau bahkan berdaya. Jika setiap orang di dalam koalisi merasa bahwa dirinya mendapat keuntungan dengan menjadi anggota—dan kesempatan yang realistis untuk mewujudkan keuntungan itu—maka ini adalah koalisi yang kuat.

Membangun koalisi banyak kemiripannya dengan membangun partai. Mungkin dimulai dengan visi, yaitu visi bersama. Visi bersama harus dituliskan, sehingga setiap orang dapat mengetahui secara persis apa yang mereka sepakati dan apa yang tidak mereka sepakati. Kemudian, visi itu dapat dibentuk menjadi agenda, atau mungkin bahkan platform formal.

Seiring dengan semakin matangnya koalisi, semakin banyak fungsi akan dibutuhkan, yaitu komunikasi, keterlibatan, dan advokasi.

Ada kekuatan dalam jumlah. Ini adalah poin yang cukup sederhana: adalah lebih baik berada dalam kelompok mayoritas daripada dalam kelompok minoritas.

Melibatkan Warga Negara

Tujuan yang benar dari politik adalah kesejahteraan rakyat. Semua keterampilan, strategi, dan taktik yang telah digariskan di atas akan diuji oleh berbagai isu dan tantangan yang pasti akan banyak ditemui.

Ini adalah tanggung jawab yang tidak main-main, dan mewakili perubahan dari status Anda sebagai kandidat yang memenangkan pemilu, berhasil melewati transisi, dan sekarang harus memimpin pemerintahan dan bangsa, atau setidaknya sebagian daripadanya.

Kini Anda memiliki tugas terhadap wilayah Anda, dan terhadap seluruh warganya, bahkan orang-orang yang tidak memilih Anda.

Setiap orang yang menduduki jabatan kekuasaan tidak boleh naif perihal sulitnya bekerja dengan lawan, tetapi pada saat yang sama, setiap orang yang menduduki jabatan kekuasaan tidak boleh naif tentang risiko kegagalan—kegagalan untuk memberikan apa yang dijanjikan.

Kita telah sampai pada konsep yang mungkin paling penting dalam dokumen ini: *Lingkar umpan balik antara pemerintah dan warga negara*. Dengan kata lain, pemerintah harus senantiasa berhubungan dengan rakyatnya, dan negara harus terus berhubungan dengan pemerintah. Jika mereka melakukan ini, kedua belah pihak akan menjadi lebih baik—solusi yang memenangkan semua pihak (win-win).

Inilah mengapa di sepanjang dokumen ini pentingnya keterlibatan—atau sederhananya, *mendengarkan*—telah sangat ditekankan. Tidak perlu dijelaskan lagi bahwa tidak satu manusia atau kelompok pun yang memiliki jawaban untuk semua pertanyaan. Kandidat dan partai dapat memiliki visi, tetapi bahkan visi yang paling kuat pun harus mengalami

penyesuaian karena keadaan. Orang yang mengartikulasikan pandangan mereka adalah sumber masukan yang terbaik, baik itu positif maupun negatif.

Ini bukanlah argumen yang bisa digunakan untuk membenarkan pertengkaran—yaitu, kondisi di mana semua orang bicara, dan tidak ada yang mendengar. Sebaliknya, ini adalah argumen untuk melandasi proses pembelajaran yang cermat, dan terus-menerus, dan secara spesifik, *pembelajaran* dua-arah. Itulah inti daripada umpan balik. Dan demi keadilan dan juga kedamaian dalam negeri, proses umpan balik itu harus sejauh mungkin mencakup seluruh warga negara.

Tidak dapat dihindarkan bahwa pemerintah akan menghadapi tantangan dan bahkan membuat kesalahan. Juga mungkin bahwa lingkungan politik, ekonomi, atau strategis akan berubah. Itulah mengapa menerapkan mekanisme yang dengan cepat mengidentifikasi masalah atau tantangan-tantangan itu akan berguna. Jika seorang pemimpin politik dapat mendengar suatu masalah, mungkin masalah itu dapat dipecahkan. Kita sampai pada nilai utama dalam pemerintahan: Kemampuan, dan kesediaan untuk *mendengar*.

Penjangkauan konstituen yang efektif akan memperkuat lingkaran umpan balik antara pemerintah dan konstituen:

Kita dapat lebih jauh memandang lingkaran umpan balik ini sebagai persoalan pasokan dan permintaan. Yaitu, pemerintah hadir sebagai semacam *pasokan*—pasokan legitimasi, kuasa, dana, dan keahlian. Sementara rakyat ada sebagai semacam *permintaan*—mereka meminta ekonomi yang lebih kuat, keamanan lebih tinggi, prospek sosial yang lebih berkembang, dan kualitas hidup yang secara umum lebih baik.



Tidak ada yang salah dengan jajak pendapat umum dan pemantauan media sosial; ini adalah alat-alat yang baik untuk melacak denyut nadi publik. Namun, untuk benar-benar mengetahui apa yang sedang terjadi, tidak ada yang dapat menggantikan pertemuan tatap muka, berhadap-hadapan dengan rakyat, dan membuat mereka merasa didengar.

Aktivitas demikian dapat terlihat agak mirip berkampanye, dan mungkin memang demikian. Tetapi, rakyat tetaplah sama, sebelum pemilu maupun sesudahnya. Perbedaannya justru ada pada sisi yang lain dari persamaan lingkaran umpan balik itu: sekarang kandidat sudah menjadi pejabat terpilih, jadi adalah kewajiban bagi pejabat terpilih untuk tidak kehilangan kontak dengan rakyat.

Pemimpin memang akan mempunyai tugas lain untuk dilakukan; yang paling jelas, tugas pemerintahan. Namun jika pemimpin ini tidak bisa keluar dan bertemu sendiri dengan rakyat sesering yang ia kehendaki, maka tugas itu hendaknya dipercayakan kepada penasihat atau staf yang tepercaya—mereka yang dapat dengan handal melaporkan apa yang dilihat dan didengarnya.

Selain itu, dapat dipahami bahwa pemimpin akan berinteraksi dengan konstituen yang berlainan, yang memiliki kepentingan yang juga berlainan. Dengan demikian, pemimpin yang paling berhasil akan berkomunikasi dengan audiens yang berbeda dengan cara yang berbeda pula. Ini bukan berarti tidak tulus; tetapi ini adalah sifat manusia,

termasuk menghargai kenyataan bahwa audiens yang satu belum tentu tertarik dengan hal-hal yang menarik audiens yang lain.

Misalnya, pejabat publik bisa menghadiri perayaan publik, mengikuti wawancara di stasiun radio setempat, atau dapat mengunjungi konstituen di rumah-rumah mereka. Diagram di bawah ini—dimulai secara luas dengan acara komunitas, dan diakhiri dengan kegiatan orang per orang—memperlihatkan cara berpikir yang baik tentang bagaimana menjangkau warga negara. Ada juga berbagai alat yang tersedia untuk membantu agar komunikasi menjadi lebih mudah, baik untuk rakyat yang memberikan masukan kepada perwakilan mereka maupun bagi politisi untuk menyampaikan kepada rakyat di wilayah mereka proyek apa saja yang mereka kerjakan selama masa jabatan mereka—ini bisa ditemukan di Lampiran.

Beberapa legislator membagikan barang-barang yang berisi informasi kontak mereka, seperti kalender dan materi tercetak lainnya—sering disebut sebagai “oleh-oleh”—jadi warga negara akan tahu bagaimana menghubungi wakil mereka itu.

Memanfaatkan acara masyarakat, seperti peristiwa sosial yang penting, atau pertemuan di balai kota, itu penting untuk menyuburkan dan menjaga ikatan dengan rakyat yang diwakili oleh pejabat petahana. Selain itu, penting bagi pejabat terpilih untuk menjaga kaitan yang erat dengan pemberi suara yang telah mendukung partainya—apalagi selama mereka menjangkau pemberi suara lain juga. Seperti yang telah kami amati, politik demokratis itu hakikatnya penambahan, bukan pengurangan! Menggunakan struktur partai untuk menjangkau konstituen menawarkan beberapa keuntungan, termasuk mendapatkan manfaat dari keran jaringan sosial dan pengalaman yang sudah ada dalam mengorganisir acara, berbagi pengalaman, belajar dari anggota partai lain, dan mengoordinasi pesan antara jenjang dalam struktur partai. Struktur partai juga memungkinkan pejabat terpilih untuk menjangkau tingkat akar rumput dengan lebih sistematis, dengan mempertimbangkan waktu, dana, atau sumber daya terbatas yang mungkin mereka miliki.

Memahami Peran dan Tanggung Jawab Pelayan Masyarakat

Menduduki jabatan publik mempersyaratkan bahwa pejabat yang terpilih menjalankan tiga fungsi utama, dan ini berlaku baik dalam peran eksekutif maupun legislatif. Bagi eksekutif, ini berarti melayani konstituen mereka, berkomunikasi dengan tingkatan-tingkatan yang lain dalam pemerintahan dan badan-badan lain, selain melaksanakan amanat dalam jabatan mereka itu. Legislator juga serupa, dengan tiga peran utama: mengonsep perundangan, mengawasi eksekutif, dan mewakili kepentingan konstituen mereka.

Dalam sistem demokrasi perwakilan, pejabat terpilih memiliki tanggung jawab utama untuk melayani warga negara yang mereka wakili. Sebagai bagian dari tanggung jawab ini, pejabat tersebut harus berupaya untuk dapat diakses oleh individu, tidak hanya warga negara sebagai kelompok. Ini penting, karena setiap individu konstituen mungkin memiliki permintaan yang berbeda dengan individu lain di tengah masyarakat. Selain melayani individu, dan tanpa memandang apakah mereka dipilih dalam distrik amanat tunggal atau dari daftar partai, pejabat terpilih juga harus tersedia untuk mewakili kebutuhan masyarakat secara keseluruhan. Ini meliputi organisasi kemasyarakatan yang mewakili beraneka ragam persoalan yang mempengaruhi warga negara secara keseluruhan, atau usaha swasta yang memiliki kepentingan di tengah-tengah masyarakat.

Komitmen Pelayan Masyarakat

Sebagai pelayan masyarakat, komitmen Anda terhadap layanan yang beretika sangat vital dalam menjalankan pekerjaan Anda dan mendukung misi lembaga Anda dengan kejujuran, integritas, kenetralan, dan dalam semangat melayani orang lain.

Kita bisa merangkum ini dalam tiga kata: Kesadaran, Keterlibatan, dan Akuntabilitas

- Kesadaran: Mengetahui prinsip-prinsip, aturan, dan hukum yang menetapkan perilaku yang sesuai.
- Keterlibatan: Menyuburkan budaya bertanya dan meminta nasihat.

- Akuntabilitas: Bertindak dengan cara-cara yang mencerminkan komitmen terhadap masyarakat dan membawa diri sendiri agar bertanggung jawab.

Melakukan Pengawasan

Pengawasan adalah konsep kunci dalam pemerintah yang jujur, efektif, dan akuntabel. Pengawasan didasarkan pada gagasan yang cukup sederhana: Setiap orang, dan setiap hal, dalam kehidupan publik, harus menjalani pemeriksaan yang mendetail dan akuntabilitas. Ini berarti bahwa dalam peranan publik utama mereka—dan bukan dalam hal detail pribadi privat mereka—pemimpin harus tunduk pada transparansi. Transparansi, termasuk persyaratan pelaporan rutin, adalah satu-satunya benteng terbaik melawan korupsi dan penyalahgunaan. Sebagaimana pernah dikatakan oleh seorang Hakim Agung Amerika, Louis Brandeis, mengenai nilai hak publik untuk tahu, “Sinar matahari adalah desinfektan yang terbaik.” Artinya, pengetahuan publik akan melindungi publik.

Tujuan Pengawasan

- Memastikan bahwa hukum dijalankan dengan setia sesuai dengan maksud para pembuatnya pada waktu mereka menyusunnya
- Meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi pemerintah
- Mengevaluasi keberhasilan atau kegagalan program
- Mencegah penggerogotan kekuasaan legislatif oleh eksekutif
- Menyelidiki pemerintahan yang buruk, pemborosan, ketidakjujuran, dan penipuan
- Menilai kemampuan Instansi/Pejabat untuk melaksanakan tujuan
- Memeriksa dan menentukan prioritas keuangan nasional
- Melindungi hak dan kebebasan individu

Kita perlu berhenti sejenak untuk menegaskan kembali bahwa pengawasan itu sebenarnya hanyalah salah satu bentuk akuntabilitas. Pemilu yang bebas adalah bentuk lain akuntabilitas. Namun sejarah membuktikan bahwa pengawasan dalam waktu di antara pemilu juga sangat vital. Seperti yang telah kita pelajari, hendaknya jangan sampai muncul kondisi yang menggoda petahana—baik yang terpilih lewat pemilu maupun bagian dari pelayan masyarakat (PNS)—untuk menyalahgunakan kekuasaan mereka dan dengan demikian membahayakan kesentosaan sistem politik dan bangsa secara keseluruhan.

Itulah mengapa mekanisme pengawasan merupakan ide yang bagus, yaitu untuk terus mengawasi pejabat terpilih dan orang-orang lain di dalam pemerintahan. Namun kita harus memperhatikan betul-betul bahwa pengawasan yang benar itu bukan berarti penguntitan yang mengganggu dan pengintaian yang berlebihan; tetapi, itu berarti menerapkan sistem yang memungkinkan pemantauan rutin atas kegiatan pemerintah sehari-hari, termasuk perilaku yang benar bagi pejabat publik. Yang kami maksud dengan “perilaku yang benar” adalah pertanggungjawaban (akuntansi) yang jujur atas pengeluaran publik, dan juga perilaku pribadi yang tidak melanggar kepercayaan publik.

Pengawasan atas pemerintah ini sama sekali tidak dimaksudkan untuk menggantikan yurisdiksi normal hukum; pengawasan hanyalah lapisan tambahan tanggung jawab bagi pejabat pemerintah, dan juga lapisan perlindungan tambahan bagi kepentingan masyarakat.

Di dalam pemerintahan, pengawasan dapat dilakukan dalam dua bentuk utama, yang dapat kita uraikan sebagai “pemantauan internal” dan “pemeriksaan dan penyeimbangan.”

Pertama, pengawasan internal adalah, sesuai namanya, pengawasan internal: Lembaga tertentu menerapkan sistem untuk mendeteksi pelanggaran kode dan hukum. Pemantauan internal ini dapat hanya berupa sistem laporan rutin, yang dilengkapi dengan audit rutin. Atau, dapat pula seterperinci seperti pembuatan jabatan inspektur jenderal dengan wewenang penyidikan.

Kedua, untuk pemeriksaan dan penyeimbangan (*checking and balancing*), itu adalah kemampuan salah satu cabang pemerintahan untuk mengawasi cabang pemerintahan yang lain—misalnya, legislatif mengawasi yudikatif, dan sebaliknya. Gagasan “pemeriksaan dan penyeimbangan” ini, pada semua cabang pemerintahan, umumnya diasosiasikan dengan para penulis Konstitusi Amerika Serikat—sebagaimana yang dinyatakan oleh salah satu *Federalist Papers*, dari abad ke-18, pemerintah harus secara hukum diwajibkan untuk “mengendalikan dirinya sendiri”—namun sebenarnya, gagasan “pemisahan kekuasaan” itu sudah ada sejak zaman filsuf Prancis, Montesquieu. Dan dia sendiri, telah mendapatkan inspirasi dari bacaannya yang luas tentang sejarah dunia.

Metode untuk Keberhasilan Pengawasan

Membangun Hubungan Kerja dengan Cabang Eksekutif

Berkomunikasi dengan Instansi/Kementrian mewakili Konstituen

Mengoordinasi Kolega dan Ahli untuk Memantau Efisiensi dan Produktivitas Instansi/Kementrian

Menyelenggarakan Dengar Pendapat Umum untuk Mewujudkan Akuntabilitas Instansi/Kementrian

Mengembangkan Solusi Legislatif



Singkatnya, dalam setiap sistem politik yang akuntabel—dan demokrasi itu intinya adalah akuntabilitas—adalah gagasan yang baik untuk menerapkan sistem transparansi dan akuntabilitas. Dan, inilah pengawasan.

Satu catatan terakhir: Pengawasan itu maksudnya bukan sekadar mengulangi pemilu sebelumnya, dengan harapan akan mendapatkan hasil yang berbeda. Maksud pengawasan adalah bahwa sistem ini sifatnya non-partisan, sama sekali tidak terkait dengan pemilu. Artinya, pengawasan harus dipandang sebagai latihan netral untuk mendorong pemerintahan yang baik, pengawasan itu tidak berarti “penggulingan”! Setiap penggunaan wewenang pengawasan untuk sekadar berusaha menggulingkan petahana dari kedudukannya dengan bersembunyi di balik “akuntabilitas” merupakan serangan pada salah satu bentuk terpenting lain akuntabilitas, yaitu hak pemilih untuk memilih pemimpin mereka. Jadi, tindakan penyalahgunaan pemerintahan yang besar memang layak untuk diselidiki, dan ditindak—itulah esensi dari pengawasan—tetapi sekadar ketidaksetujuan yang sifatnya partisan, bagaimana pun kuat perasaan itu, haruslah menunggu sampai pemilu berikutnya.

Memberikan Hasil Berupa Kebijakan

Di atas, kita mempertimbangkan gagasan Seratus Hari, meskipun tentunya kita mengakui bahwa petahana pasti berniat untuk menempati kedudukan itu lebih lama dari itu.

Untuk meraih keberhasilan selama menduduki jabatan, pemimpin harus mengembangkan rencana strategis guna menerapkan solusi kebijakan dan mencapai visi umum mereka. Perencanaan strategis untuk mencapai hasil kebijakan dimulai dengan menilai kondisi saat ini dalam jabatan terkait. Tim transisi harus menilai bagaimana garis dasarnya jika terpilih. Ini berarti menganalisis kebijakan dan potensi masalah yang akan diwarisi oleh kandidat jika mereka terpilih untuk jabatan itu. Dengan mendapatkan pemahaman yang jelas mengenai dari mana mereka akan mulai setelah menduduki jabatan, seorang kandidat bisa membuat rencana dan sasaran yang lebih realistis. Ini akan memungkinkan mereka untuk menentukan apa yang dapat mereka tingkatkan dan seberapa besar peningkatannya; ini juga akan memungkinkan mereka memprioritaskan kebijakan yang lebih mungkin untuk berhasil.

Perencanaan harus meliputi garis waktu spesifik untuk setiap persoalan kebijakan. Ini penting agar semua langkahnya digariskan dengan jelas dan dapat disampaikan kepada konstituen. Komunikasi yang terus-menerus dengan konstituen di sepanjang proses ini adalah kuncinya. Pejabat harus secara konsisten meminta gagasan dari warga negara mengenai

kemungkinan langkah berikutnya untuk memenuhi kebutuhan mereka melalui solusi kebijakan, dan kemudian menyediakan gagasan konkret mengenai bagaimana mereka bisa membuat rencana untuk mencapai langkah berikutnya itu.

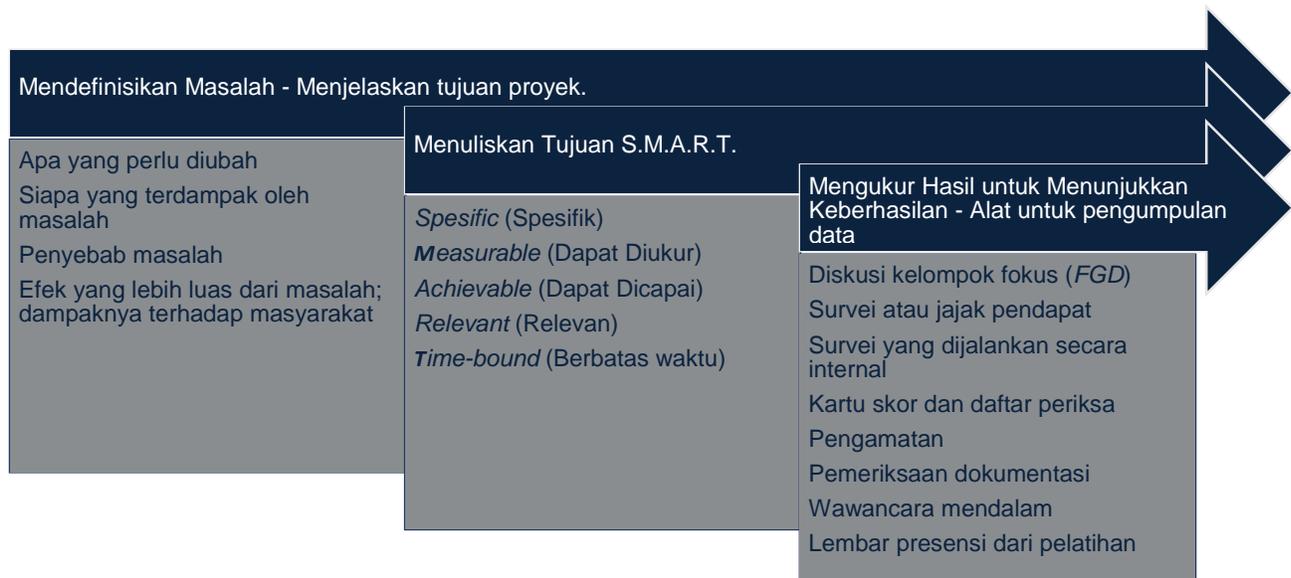
Menerapkan Kebijakan SMART

Federalist #51 menggariskan logika pengawasan dan pemisahan kekuasaan.

“Untuk melawan ambisi, harus dibuat ambisi. Kepentingan manusia harus terhubung dengan hak konstitusional tempatnya. Mungkin adalah cerminan sifat manusia bahwa perangkat demikian diperlukan untuk mengendalikan penyalahgunaan pemerintahan. Tetapi apakah pemerintahan itu sendiri selain dari cerminan yang terbesar dari sifat manusia? Jika manusia adalah malaikat, maka pemerintahan tidak akan diperlukan. Jika yang memerintah manusia adalah malaikat, maka kontrol eksternal maupun internal atas pemerintahan tidak akan diperlukan. Dalam membangun kerangka pemerintahan yang akan diselenggarakan oleh manusia atas manusia, kesulitan besarnya terletak dalam hal ini: kita harus terlebih dahulu memampukan pemerintah mengendalikan yang diperintah; dan kemudian mewajibkannya mengendalikan dirinya sendiri.”

Sebagian besar pejabat yang terpilih akan diberi tugas untuk memimpin proyek pemerintahan khusus selama masa jabatannya. Sering kali, proyek-proyek ini akan menjadi tonggak prestasi bagi pejabat yang terpilih itu.

Proses pengembangan proyeknya serupa dengan perencanaan strategis, dalam hal proposal seharusnya memberikan kontribusi pada visi yang lebih luas, tetapi juga memiliki tujuan yang konkret. Menuliskan tujuan ini terkadang sulit karena pejabat mungkin tidak memiliki data yang cukup untuk mengembangkan tujuan yang dapat dicapai, yang jelas dalam implementasinya. Dengan begitu, pejabat harus fokus untuk membuat tujuan SMART, yaitu: Specific (Spesifik), Measurable (Dapat Diukur), Achievable (Dapat Dicapai), Relevant (Relevan), dan Time-Bound (Berkas Waktu).



Langkah yang pertama adalah dengan terang menjelaskan tujuan proyek Anda dengan mendefinisikan masalah yang sedang coba Anda atasi. Ini disebut pernyataan masalah. Setelah Anda mendefinisikan masalahnya dengan jelas, Anda dapat mendefinisikan tujuan-tujuan yang jelas untuk mengatasi masalahnya dan semua efek sisanya.

Pendekatan SMART membantu Anda menilai apa yang sedang coba Anda raih, dan bahwa hal itu:

Spesifik.

Dapat Diukur. dalam arti Anda tahu ketika Anda telah mencapainya.

Dapat Dicapai. dengan mempertimbangkan waktu, sumber daya, dan kemampuan staf yang tersedia bagi Anda sebagai pejabat terpilih.

Relevan. artinya ini merupakan solusi langsung untuk masalah yang Anda identifikasi.

Berbatas-Waktu. dalam arti bahwa ketika membuat suatu tujuan, harus juga dipastikan bahwa Anda tahu di mana tujuan itu akan tercapai dalam garis waktu implementasi Anda.

Menggambarkan urutan hasil yang perlu dicapai, dari aktivitas hingga tujuan, akan membantu menyoroti adanya kesenjangan dalam pemikiran. Mengetahui hal ini akan menempatkan Anda dalam posisi yang lebih baik untuk merencanakan kegiatan dan juga metode Anda untuk mengukur keberhasilan, sehingga sasaran akan menjadi lebih mudah dikelola. Salah satu bagian dari mengukur keberhasilan adalah mengumpulkan data untuk mendukung kemajuan pencapaian tujuan secara nyata. Data akan memudahkan kita untuk secara lebih mudah menunjukkan pencapaian tujuan.

Untuk mendemonstrasikan keberhasilan suatu proyek, Anda harus dapat menunjukkan hasil-hasil spesifik yang menunjukkan keberhasilan Anda. Membuat rantai hasil akan memungkinkan Anda memetakan urutan hasil yang perlu terjadi untuk mencapai tujuan, dari hasil tingkat terendah hingga tingkat tertinggi. Ini akan menghubungkan hasil sementara dari kegiatan Anda dengan kegiatan mitra Anda dan faktor-faktor eksternal lainnya.

Rantai hasil memungkinkan pengguna untuk:

- Secara jelas menganalisis masalah yang sedang ditangani dan mengidentifikasi Teori Perubahan yang relevan untuk menemukan solusinya.
- Mengidentifikasi hasil yang perlu terjadi agar tujuan dapat dicapai.
- Menentukan kegiatan-kegiatan yang akan mempengaruhi hasil.
- Mengidentifikasi hubungan antara komponen-komponen program.
- Membedakan antara faktor eksternal yang mempengaruhi program dan faktor-faktor yang ada dalam kendali Anda.
- Mengidentifikasi asumsi-asumsi kunci.

Berikut ini adalah serangkaian langkah untuk penyusunan proyek yang berhasil: mendefinisikan masalah, menuliskan tujuan SMART, mengukur hasil dan keberhasilan.

Perlu kita tambahkan, penting untuk diingat bahwa pejabat yang memimpin proyek harus mengadvokasi proyek mereka itu dan mengomunikasikan pencapaian mereka melalui strategi hubungan masyarakat.

Penutup

Masa kampanye selalu menegangkan dan sekaligus menggairahkan, tetapi justru setelah menang pemilu itulah pekerjaan yang sesungguhnya baru dimulai. Setelah bekerja sangat keras untuk berkampanye, banyak kandidat dan timnya tergoda untuk mengambil 'istirahat' atau pergi berlibur, padahal justru ini adalah saat ketika mereka seharusnya paling fokus pada tujuan memerintah. Masa transisi antara pemilu dan pelantikan merupakan masa yang sangat penting atau kritis untuk merencanakan dan menyiapkan, serta mengklarifikasi apa yang akan dilakukan oleh si pejabat dalam jabatannya yang baru sehingga mereka dapat langsung bekerja sejak hari pertama menjabat. Mengelola waktu dan juga ekspektasi staf, konstituen, serta rekanan dalam pemerintahan merupakan tugas yang kompleks dan penuh tuntutan, sehingga persiapan sangat penting. Kurikulum ini menggariskan bidang-bidang terpenting yang harus dipahami secara jelas oleh partai, pejabat terpilih, dan para staff guna memperbaiki pemerintahan, dan dengan begitu meningkatkan kepercayaan konstituen dan membangun partai yang lebih kohesif dan berkelanjutan. IRI memiliki perpustakaan yang penuh berisi sumber acuan yang dapat melengkapi kurikulum dan seri pelatihan ini. Ketika partai-partai menggunakan kurikulum ini, kami berharap bahwa mereka akan berkonsultasi dengan IRI mengenai bagaimana harus mengimplementasikan pelatihan ini dan pelatihan keterampilan pelengkap lainnya guna mempersiapkan kandidat untuk memerintah. Daftar sumber acuan tambahan ini disertakan di bawah ini:

Layanan Satu Atap
Pengerak Pembangunan Ekonomi Daerah
Pemerintah dalam Masyarakat Anda
Meja Bundar Aliansi
Buku Pedoman Warga Negara
Kebijakan Publik yg inklusif

Wawancara Media Langsung
Kantor Publik yg transparan
Layanan Satu-Atap
Penganggaran Partisipatif
Penyampaian Tanggung Jawab Publik
Balai Kota