



KEMENKO PMK
KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEMBANGUNAN MANUSIA DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**



DMKP
UNIVERSITAS GADJAH MADA



**INSTITUTE FOR POLICY
DEVELOPMENT**



PENGEMBANGAN MODEL PELIBATAN PARTISIPATIF UNSUR *PENTAH*ELIX DALAM IMPLEMENTASI GERAKAN NASIONAL REVOLUSI MENTAL



KEMENTERIAN KOORDINATOR
BIDANG PEMBANGUNAN MANUSIA DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA

GERAKAN *Revolusi*
NASIONAL *Mental*

Laporan

**PENGEMBANGAN MODEL PELIBATAN PARTISIPATIF
UNSUR *PENTAH*ELIX DALAM IMPLEMENTASI
GERAKAN NASIONAL REVOLUSI MENTAL**

Tim Penyusun

Ambar Widaningrum

Ario Wicaksono

Fuji Riang Prastowo

Alvi Syahrina

Lutfi Untung Angga Laksana

Arindha Nityasari

Rizki Ardinanta

Diterbitkan oleh



KEMENKO PMK
KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEMBANGUNAN MANUSIA DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**



DMKP
UNIVERSITAS GADJAH MADA



**INSTITUTE FOR POLICY
DEVELOPMENT**

Daftar Isi

Daftar Isi	iii
Daftar Tabel	iv
Daftar Gambar	iv
Daftar Boks	iv
Daftar Singkatan	v
Kata Pengantar	vii
Ringkasan Eksekutif	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Maksud dan Tujuan	3
1.3. Tinjauan Pustaka	3
1.3.1. Tata Kelola Kolaboratif	3
1.3.2. Gerakan Sosial	6
1.3.3. Kerangka Konseptual	9
1.4. Desain Metode Penelitian	10
BAB II DINAMIKA IMPLEMENTASI GNRM	13
2.1. Evaluasi dan Analisis Dasar Hukum	13
2.2. Menilik GNRM dari Studi Literatur	22
2.3. Parameter dan Hasil Capaian GNRM	24
BAB III ANALISIS KONTEKSTUAL KINERJA GNRM DI DAERAH	27
3.1. Studi Konfirmatif GNRM antar Daerah	28
3.1.1. Pemahaman GNRM	28
3.1.2. Inovasi Program GNRM	33
3.1.3. Keterlibatan dan Pelibatan <i>Helix</i>	36
3.1.4. Efektivitas Kolaborasi	40
3.1.5. Ekspektasi Model Ideal	42
3.2. Studi Refleksi GNRM antar Daerah	45
3.2.1. Refleksi Kasus Kota Bogor	45
3.2.2. Refleksi Kasus Kabupaten Lombok Barat	46
BAB IV ALTERNATIF KERJA SAMA <i>PENTAHELIX</i>	49
BAB V PENUTUP	53
5.1. Kesimpulan	53
5.2. Rekomendasi Kebijakan	55
Daftar Pustaka	58

Daftar Tabel

Tabel 2.1 Pemetaan Program-Program GNRM dan Koordinatornya.....	15
Tabel 3.1 Pemetaan Program yang relevan dengan GNRM di Lombok Barat.....	31

Daftar Gambar

Gambar 2.1 Relevansi UUD 1945 dengan Implementasi GNRM.....	14
Gambar 2.2 Konsep Parameter ICRM Sumber.....	25

Daftar Boks

Boks 1 Gagasan Revolusi Mental.....	19
Boks 2 Evaluasi dan dampak GNRM	25
Boks 3 Pemahaman GNRM.....	29
Boks 4 Pemetaan Program GNRM	31
Boks 5 <i>Missing-link</i> Perencanaan Program GNRM	36
Boks 6 Pemaknaan terhadap GNRM	39
Boks 7 Integrasi GNRM dengan KKN Tematik	39

Daftar Singkatan

APBD	: Anggaran Pendapatan Belanja Daerah
APBN	: Anggaran Pendapatan Belanja Negara
APE	: Alat Peraga Edukasi
Bakesbangpol	: Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
Bappeda	: Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah
Basolia	: Badan Solidaritas Lintas Agama
BNN	: Badan Narkotika Nasional
BNPT	: Badan Nasional Penanggulangan Terorisme
BPIP	: Badan Pembinaan Ideologi Pancasila
BUMD	: Badan Usaha Milik Daerah
BUMN	: Badan Usaha Milik Negara
CSR	: <i>Corporate Social Responsibility</i>
DITMAWA	: Direktorat Kemahasiswaan
FGD	: <i>Focus Group Discussion</i>
FKUB	: Forum Kerukunan Umat Beragama
FRI	: Forum Rektor Indonesia
Gamak	: Gerakan Anti Marariq Kodek (pencegahan pernikahan dini)
Gardu Jacket	: Gerakan Terpadu Kejar Paket
GeNus	: Gebyar Nusantara
GCRM	: Gerakan Nasional Revolusi Mental
HAM	: Hak Asasi Manusia
IANP	: Indeks Aktualisasi Nilai Pancasila
ICRM	: Indeks Capaian Revolusi Mental
IKPD-IKS	: Indeks Karakter Peserta Didik dan Indeks Karakter Siswa
IKUB	: Indeks Kerukunan Umat Beragama
IPB	: Institut Pertanian Bogor
IPK	: Indeks Persepsi Korupsi
IPM	: Indeks Pembangunan Manusia
IPMas	: Indeks Pembangunan Masyarakat
IPP	: Indeks Pelayanan Publik
IWO	: Ikatan Wartawan Online
KemenkoPMK	: Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan
KKN	: Kuliah Kerja Nyata
KPWK	: Kader Penyuluh Wawasan Kebangsaan
Lakpesdam	: Lembaga Kajian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
LP2M	: Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
LSM	: Lembaga Swadaya Masyarakat
Musrembang	: Musyawarah Perencanaan P
NBL	: Nilai Budaya Literasi
NTB	: Nusa Tenggara Barat

Ormas	: Organisasi kemasyarakatan
Pemkot	: Pemerintah Kota
Pemprov	: Pemerintah Provinsi
PKK	: Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga
Posyandu	: Pos Pelayanan Terpadu
RPJMD	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah
RPJMN	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
Selaras	: Akselerasi Peningkatan Rata-Rata Lama Sekolah
Sipeka Busiska	: Sistem Pemantauan Kesehatan Bayi Baru Lahir Berbasis Keluarga
Tupoksi	: Tugas pokok dan fungsi
UMKM	: Unit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah
USAID	: <i>United States Agency for International Development</i>

Kata Pengantar

Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) diinisiasi pada tahun 2016 sebagai bentuk perjuangan nilai-nilai revolusi mental sebagai cita-cita bangsa Indonesia dalam mencapai kesejahteraan, keadilan, dan kemakmuran bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, GNRM mengoptimalkan model *pentahelix* yang melibatkan seluruh unsur masyarakat, yaitu penyelenggara negara, akademisi, media, pelaku pendidikan, dan masyarakat, yang bekerja sama di bawah koordinasi Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Kemendikbud) sebagai koordinator program secara nasional.

Dalam laporan akhir penelitian yang berjudul “Pengembangan Model Pelibatan Partisipatif Unsur *Pentahelix* dalam Implementasi Gerakan Nasional Revolusi Mental”, kami mengevaluasi dan mengembangkan model pelibatan partisipatif unsur *pentahelix* dalam implementasi GNRM. Penelitian ini menggunakan metode desk study dan studi lapangan di Kota Bogor dan Kabupaten Lombok Barat. Melalui perspektif tata kelola kolaboratif dan gerakan sosial, kami memberikan gambaran dinamika yang terjadi di lapangan dan rekomendasi yang dapat diimplementasikan oleh para pemangku kepentingan yang terlibat pada program GNRM.

Melalui laporan akhir ini, kami berharap penelitian yang kami lakukan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan GNRM ke depan, sehingga dapat lebih optimal dalam mencapai tujuannya sebagai prioritas nasional. Kami berharap laporan ini dapat membantu para pemangku kepentingan dalam memahami lebih dalam tentang implementasi model pelibatan partisipatif unsur *pentahelix* dalam GNRM.

Ketua Tim

Ringkasan Eksekutif

GNRM atau Gerakan Nasional Revolusi Mental adalah program prioritas nasional yang bertujuan untuk mengubah cara pandang, cara pikir, sikap, perilaku dan cara kerja masyarakat Indonesia melalui pelibatan berbagai aktor atau yang disebut dengan model pelibatan unsur *pentahelix*.

Untuk mendukung implementasi GNRM, dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mereview kompleksitas kondisi eksisting implementasi GNRM serta mengembangkan model pelibatan unsur *pentahelix* dalam implementasi GNRM. Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan terdiri dari dua tahap yaitu desk evaluation atas dokumen dan laporan, dan field evaluation dengan mengadakan FGD dan studi lapangan di Kota Bogor dan Kabupaten Lombok Barat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gerakan GNRM memiliki indikasi keberhasilan seperti peningkatan kesadaran masyarakat, penyebaran pesan positif, meningkatnya kualitas sumber daya manusia, dan dukungan pemerintah. Namun, keberhasilan gerakan ini masih terbatas dan belum berdampak secara signifikan karena beberapa faktor seperti kurang meratanya implementasi kegiatan, kurangnya fokus dalam implementasi gerakan, ketidakmampuan mengubah budaya, dan tidak adanya ukuran keberhasilan.

Sebagai sebuah gerakan sosial, GNRM membutuhkan prinsip tata kelola kolaboratif yang melibatkan berbagai aktor/*helix* untuk memperkuat pelaksanaannya. Namun, studi ini menjelaskan bahwa model kerja sama *pentahelix* belum terlaksana secara optimal karena terbatasnya partisipasi masyarakat yang diduga karena masyarakat tidak memahami dengan jelas apa yang dimaksud dengan revolusi mental, manfaat, dan tujuan program tersebut.

Dari penelitian ini, diberikan usulan konsolidasi kerangka kerja kolaboratif (*pentahelix*) dalam GNRM meliputi: (1) penguatan pemahaman bersama tentang tujuan dan nilai-nilai GNRM; (2) pemetaan *stakeholder*; (3) pembentukan tim kerja; (4) evaluasi dan pemantauan secara berkala; dan (5) keberlanjutan program dengan mengembangkan materi-materi relevan serta memperkuat peran media dalam menyebarluaskan contoh-contoh konkrit dan baik.

BAB I

PENDAHULUAN

“...Revolusi mental merupakan satu gerakan untuk menggembleng manusia Indonesia agar menjadi manusia baru, yang berhati putih, berkemauan baja, bersemangat elang rajawali, berjiwa api yang menyala-nyala.” Presiden Sukarno, dalam pidatonya yang berjudul “*A Year of Decision*” pada tanggal 17 Agustus 1957.

1.1. Latar Belakang

Gerakan Nasional Revolusi Mental (selanjutnya disingkat GNRM) adalah gerakan sosial yang diinisiasi oleh pemerintah Indonesia pada tahun 2016. GNRM merupakan program pemerintah pada masa kepresidenan Joko Widodo. Inisiatif tersebut merupakan bagian dari sembilan program perubahan Jokowi yang dikenal dengan Nawa Cita. Visi utamanya adalah merevolusi dan mewujudkan nilai-nilai Pancasila ke dalam karakter bangsa. Sedangkan, tujuan utama dari gerakan ini adalah untuk memperbaiki perilaku dan mentalitas masyarakat Indonesia, dengan harapan dapat mempercepat pembangunan di Indonesia. Untuk mencapai hal tersebut, GNRM dijabarkan ke dalam lima program –gerakan– utama yaitu: (1) Indonesia Melayani; (2) Indonesia Bersih; (3) Indonesia Tertib; (4) Indonesia Mandiri; dan (5) Indonesia Bersatu. Gerakan ini juga terdiri dari tiga nilai inti (*core value*), yakni: (1) Integritas; (2) Etos kerja; dan (3) Gotong royong. Secara keseluruhan, GNRM mewakili upaya signifikan pemerintah Indonesia untuk mengatasi tantangan sosial dan ekonomi negara melalui tata kelola kolaboratif dan perubahan menuju pola pikir yang lebih positif dan produktif.

Secara nasional, GNRM diimplementasikan berbasis Instruksi Presiden (INPRES) Nomor 12 Tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM). Kebijakan ini salah satunya mengamanatkan pembentukan Gugus Tugas baik pada level kementerian dan lembaga, maupun pemerintah daerah (provinsi, kabupaten, dan kota), dengan tujuan untuk memastikan pelaksanaan gerakan tersebut. GNRM juga mengadopsi model kolaborasi *pentahelix* yang melibatkan penyelenggara negara, pelaku pendidikan, masyarakat, pelaku usaha, dan pelaku media. Setiap daerah diberi ruang mengembangkan programnya sendiri yang mengacu kepada lima program utama dan tiga nilai inti, dengan memberikan keleluasaan dan keselarasan dengan agenda politiknya (visi dan misi kepala daerah) masing-masing.

Kata kuncinya adalah mendorong ‘*mainstreaming*’ atau pengarusutamaan dan internalisasi revolusi mental terhadap program-program eksisting, sebagai gerakan yang diinisiasi oleh pemerintah, GNRM memiliki tantangan tersendiri dan berbeda dari gerakan-gerakan sosial lainnya yang secara umum lahir dari isu empiris yang

membumi (*grounded*). Sifatnya yang utopis dengan jargon revolusi mental menyebabkan sejumlah tantangan dalam konteks membangun pemahaman bersama sebagai basis lahirnya tindakan kolektif untuk mencapai sebuah tujuan bersama. Studi ini kemudian melihat model pelibatan yang kolaboratif antar sektor/*helix* menjadi hal yang kemudian perlu dikaji lebih mendalam.

Model pelibatan *pentahelix* pada dasarnya merupakan implementasi dari pendekatan tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*). Tata kelola kolaboratif adalah komponen kunci dari GNRM, karena pemerintah menyadari bahwa gerakan yang sukses membutuhkan partisipasi aktif dan kolaborasi yang sinergis dari semua pemangku kepentingan. GNRM mendorong kolaborasi dan kemitraan di antara berbagai pemangku kepentingan, dengan keyakinan bahwa berbagi pengetahuan, sumber daya, dan keahlian dapat menghasilkan kebijakan dan program yang lebih efektif. Tata kelola kolaboratif mengakui bahwa pendekatan *top-down* untuk tata kelola tidak selalu efektif atau inklusif, dan pelibatan beragam pemangku kepentingan dalam proses pembuatan kebijakan dapat menghasilkan hasil yang lebih baik. Model *pentahelix* sebagai salah satu model tata kelola kolaboratif memandang pentingnya sinergi perspektif dan keahlian yang berbeda sebagai dasar untuk mendorong inovasi, menciptakan solusi yang lebih inklusif dan efektif untuk menjawab tantangan yang kompleks yang harus dihadapi dalam proses pembuatan dan implementasi kebijakan yang memiliki kompleksitas yang tinggi seperti GNRM.

Kerja sama antar aktor *pentahelix* dalam pelaksanaan GNRM harus dilakukan secara koordinatif dan integratif. Pemerintah perlu memastikan adanya koordinasi yang baik antar semua aktor yang terlibat dalam GNRM. Pemerintah harus memberikan fasilitasi yang memadai berdasarkan kebutuhan untuk mendukung pelaksanaan GNRM. Pelaku pendidikan, masyarakat, pelaku usaha, dan pelaku media berperan aktif dengan mengadakan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat. Dunia pendidikan memberikan pengajaran tentang nilai-nilai positif dan partisipatif dalam GNRM. Peran media juga sangat penting dalam menyebarkan informasi dan mengedukasi masyarakat, sebagai promotor tentang pentingnya perubahan pola pikir dan budaya dalam kehidupan sehari-hari. Media juga berperan dalam memperkuat nilai-nilai positif dan mengurangi pengaruh nilai negatif yang ada dalam masyarakat.

Setelah tujuh tahun berjalan, GNRM telah menghasilkan berbagai gerakan-gerakan (inovasi program) yang diselenggarakan pemerintah pusat/daerah dan mitra *helix*. Capaian efektivitas GNRM dapat diukur dengan menggunakan parameter Indeks Capaian Revolusi Mental (ICRM) yang menunjukkan hasil tahun 2018 dengan nilai 67,01% hingga target tahun 2024 sebesar 74.3%. Meskipun demikian, masih terdapat celah tingkat kesadaran dan keterlibatan luas dari komponen pemangku kepentingan untuk mempraktikkan dan menginternalisasikan nilai integritas, etos kerja, dan gotong royong. Berbagai kendala seperti minimnya sumber daya penganggaran mandiri, komitmen untuk bergerak secara sukarela, dan belum teridentifikasinya *platform* yang efektif guna mendorong kolaborasi seluruh elemen menjadikan GNRM belum sepenuhnya menjadi gerakan perubahan bersama. Diperlukan satu model

yang inklusif, partisipatif, deliberatif, kolaboratif, dan integratif, serta pemantauan (evaluasi dan monitoring) berkelanjutan untuk mewujudkan pencapaian tersebut.

Maka sebab itu, diperlukan studi lebih lanjut untuk memvalidasi secara mendalam dampak dan implementasi GNRM, utamanya yang terkait aspek implementasi tata kelola kolaboratif GNRM yang dilakukan melalui model pelibatan *pentahelix*. Studi ini melihat dari dua daerah (studi kasus) berbeda di Indonesia, yakni: (1) Kota Bogor dan (2) Kabupaten Lombok Barat. Selain merupakan sampel dari *best practices*, kedua daerah ini diharapkan dapat merepresentasikan karakter *rural-urban*, dan keseimbangan Jawa dan luar Jawa. Pada penelitian ini dilakukan studi yang terbagi dalam dua bagian, yakni studi literatur dan studi lapangan.

1.2. Maksud dan Tujuan

Maksud dari kegiatan ini adalah merekomendasikan alternatif pengembangan model pelibatan partisipatif unsur *pentahelix* dalam implementasi GNRM. Adapun tujuan dari kegiatan ini adalah:

- a) Mengidentifikasi dan mereview kompleksitas kondisi eksisting implementasi GNRM;
- b) Pengembangan model atau *platform* yang inklusif, partisipatif, deliberatif, kolaboratif, dan integratif untuk pelibatan unsur *pentahelix* dalam implementasi GNRM;
- c) Penerapan model yang telah dirancang dalam komunitas terbatas, yakni: di Kota Bogor (Jawa Barat) dan Kabupaten Lombok Barat (Nusa Tenggara Barat);
- d) Penyusunan modul sebagai penjelasan atas “Model Pelibatan Partisipatif Unsur *Pentahelix* dalam Implementasi Gerakan Nasional Revolusi Mental”.

1.3. Tinjauan Pustaka

Tujuan utama GNRM adalah untuk memperbaiki perilaku dan mentalitas masyarakat Indonesia, dengan harapan dapat mempercepat pembangunan di Indonesia (KemenkoPMK, 2021). Sebagai gerakan yang melibatkan berbagai aktor, tata kelola kolaboratif adalah komponen kunci. Gerakan sosial yang sukses membutuhkan partisipasi aktif dari semua anggota masyarakat, termasuk lembaga pemerintah, organisasi masyarakat sipil, sektor swasta, dan individu. Tata kelola kolaboratif mengakui bahwa pendekatan *top-down* untuk tata kelola mungkin tidak selalu efektif atau inklusif, dan bahwa melibatkan beragam pemangku kepentingan dalam proses pembuatan kebijakan dapat menghasilkan hasil yang lebih baik (Ansell & Gash, 2008; Emerson, et al., 2012). Dengan demikian dalam suatu gerakan sosial, tata kelola kolaboratif merupakan pendekatan tata kelola yang melibatkan partisipasi dan kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan dan mengelola sumber daya bersama.

1.3.1. Tata Kelola Kolaboratif

Konsep kolaborasi dan jejaring dalam manajemen modern tidak hanya dilakukan oleh pemegang otoritas publik, akan tetapi membutuhkan tindakan kolektif dari berbagai pihak, karena dinamika masalah publik yang semakin kompleks (Ansell & Torfing,

2022). Para pemangku kepentingan dihadapkan pada masalah yang semakin dinamis, kompleks dan tanpa definisi solusi yang jelas (*wicked problem*) (Emerson & Nabatchi, 2015). Kompleksitas seperti ini harus dikelola melalui tata kelola yang menyatukan aktor dalam sebuah forum bersama yang dapat diprakarsai oleh lembaga publik, pelibatan aktor non-negara yang menghadirkan konsensus dalam penyelesaian masalah kebijakan dan manajemen publik yang selanjutnya disebut sebagai tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) (Ansell & Gash, 2008). Tata kelola kolaboratif adalah suatu pendekatan yang menggabungkan berbagai pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program atau kebijakan. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas program atau kebijakan dengan melibatkan keahlian dan sumberdaya yang beragam dari para pemangku kepentingan.

Menurut Ansell & Gash (2008), tatakelola kolaboratif memiliki lima karakteristik utama yakni: (1) Pemangku kepentingan yang beragam; (2) Komitmen untuk mencapai tujuan bersama; (3) Hubungan yang saling menguntungkan; (4) Proses partisipatif; dan (5) Konteks dan sumber daya yang kompleks. Di sisi lain, Emerson (2012) menjelaskan bahwa tata kelola kolaboratif melibatkan empat elemen utama, yakni: (1) keterlibatan aktif dari berbagai pihak dengan masalah yang dihadapi; (2) proses pengambilan keputusan yang memperhatikan kepentingan dan perspektif dari semua pihak yang terlibat; (3) pengembangan rencana aksi bersama; dan (4) monitoring dan evaluasi terus menerus terhadap rencana aksi bersama. Teori Emerson ini juga menggambarkan dinamika proses kolaborasi sebagai siklus interaksi yang integratif: prinsip bersama (*principled engagement*), motivasi bersama (*shared motivation*) dan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama (*capacity for joint action*). Dimensi-dimensi dari kesepakatan bersama mencakup aturan-aturan umum (*ground rules*), protokol-protokol dalam kegiatan (*operating protocol*), pedoman untuk membuat keputusan (*decision rules*).

Kesamaan dari dua teori tersebut adalah sebagai berikut. Dalam tata kelola kolaboratif, keputusan dan tindakan diambil berdasarkan konsensus dari semua pihak yang terlibat, sehingga proses tersebut dapat menghasilkan solusi yang lebih baik dan berkelanjutan daripada pendekatan yang *top down* atau yang bersifat kompetitif. Hal ini juga memungkinkan pihak-pihak yang terlibat untuk belajar satu sama lain, memperluas pandangan mereka, dan memperkuat hubungan antara mereka. Selanjutnya, kedua teori tersebut juga mengidentifikasi beberapa tantangan yang menjadi sumber kegagalan dalam kolaborasi, diantaranya:

1. Komunikasi yang buruk, yang menghambat kemajuan kerja sama dengan hasil yang tidak memuaskan;
2. Perbedaan tujuan atau ketidaksepakatan tentang tujuan kerja sama;
3. Kurangnya koordinasi antar anggota tim yang menghasilkan tumpang tindih pekerjaan atau tugas yang tidak selesai;
4. Ketidaksepakatan tentang tanggungjawab, yang akan menghasilkan kebingungan dan kekurangan akuntabilitas;
5. Perbedaan budaya dan gaya kerja sehingga menghasilkan kesulitan dan berkomunikasi dan bekerja sama;

6. Ketidakmampuan untuk memecahkan masalah akan menghasilkan kebuntuan dan konflik dalam kerja sama;
7. Tidak adanya kepercayaan diantara anggota tim dapat mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kolaborasi; dan
8. Kurangnya dukungan dari pimpinan atau manajemen menyebabkan para anggota tim kehilangan motivasi.

Perbedaan yang menonjol dari kedua teori tersebut terletak pada format kerja samanya. Teori Ansell & Gash menekankan pentingnya kerja sama yang terkoordinasi dan terstruktur. Menurut teori ini, kerja sama yang terstruktur akan membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan kebijakan publik. Di sisi lain, teori Emerson et al. (2012) menekankan pentingnya kerja sama yang tidak terstruktur dalam konteks inovasi dan kreativitas. Menurut teori ini, kerja sama yang tidak terstruktur dan tidak kaku dapat membantu memunculkan ide-ide baru dan solusi kreatif untuk masalah yang kompleks. Dari basis hasil kerja sama, kedua teori ini sangat ideal jika digabungkan. Teori Ansell & Gash (2008) menekankan kerja sama terstruktur dan terkoordinasi untuk memastikan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kebijakan/program, dan teori Emerson et al. (2012) menekankan kerja sama yang tidak terstruktur akan menghasilkan inovasi dan solusi kreatif untuk masalah yang kompleks.

Sebagai penegasan konsep inovasi dalam tata kelola kolaboratif menurut Emerson, et al. (2012), aspek inovasi juga sangat ditonjolkan pada model kerja sama *Pentahelix*. Tata kelola kolaboratif dan *pentahelix* adalah dua konsep yang berkaitan erat dengan pengembangan kebijakan dan inisiatif publik yang melibatkan berbagai pihak dalam suatu sistem atau ekosistem tertentu (Carayannis & Campbell, 2010). *Pentahelix* merupakan model pengembangan dari konsep dari *Triple Helix* dan *Quadruple Helix* yang dianggap mampu menjadi pemacu sebuah inovasi (Carayannis & Campbell, 2010; Mineiro, de Souza & de Castro, 2021).

Pentahelix juga dapat dilihat sebagai kerangka kerja untuk analisis interdisipliner dan pemecahan masalah transdisipliner. Penggunaan model kerja sama *Pentahelix* sebagai dasar untuk berkolaborasi dalam pengembangan dan perubahan sosial sangat memungkinkan untuk menciptakan keberlanjutan dari perubahan sosial yang diinginkan oleh masyarakat. Model ini mempromosikan inovasi sosial, menawarkan perspektif pembangunan berkelanjutan yang menyatukan inovasi, kewirausahaan, dan demokrasi. Melalui sinergi pemangku kepentingan akan menumbuhkan inovasi dan ekonomi berbasis inovasi (Sudiana et al., 2020). Hal ini sejalan dengan konsep yang dilakukan oleh KemenkoPMK dalam mengadopsi model *pentahelix* untuk mengembangkan potensi lokal kawasan perdesaan melalui pola kemitraan (KemenkoPMK, 2021). Selanjutnya, perubahan sosial tersebut juga dapat memberikan manfaat bagi publik secara luas, lingkungan sekitar, dan pihak-pihak yang terlibat dalam skema *pentahelix* itu sendiri. Dengan demikian, sinergitas antar aktor *pentahelix* tersebut dapat menjadi kunci dari keberlangsungan dan keberlanjutan pengembangan masyarakat serta perubahan sosial positif yang diinginkan oleh berbagai pihak.

Kerja sama *pentahelix* melibatkan lima aktor (sektor), yaitu pemerintah, akademisi, masyarakat, bisnis, dan media. Melalui kerja sama ini, setiap sektor dapat berkontribusi dengan keahlian dan sumber daya yang dimilikinya untuk tujuan bersama. Penekanannya pada pentingnya peran media dalam memfasilitasi kolaborasi antara keempat aktor/pemangku kepentingan lainnya dan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam ekosistem inovasi. Model ini mengakui pentingnya menyatukan perspektif dan keahlian yang berbeda untuk mendorong inovasi dan pembuatan kebijakan yang efektif. Dengan memanfaatkan kekuatan dan sumber daya masing-masing aktor dalam *pentahelix*, dan dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pembuatan kebijakan, dimungkinkan untuk menciptakan solusi yang lebih inklusif dan efektif untuk tantangan yang kompleks.

Dari beberapa keunggulan model *pentahelix* ini, ada beberapa kelemahan model yang perlu dicermati. Salah satu kekurangan dari model *pentahelix* dan juga merupakan tantangan terbesarnya terkait dengan struktur kelembagaan yang berbeda antar aktor/*helix*, sehingga fleksibilitas kurang menonjol, rigid dan tidak memiliki cukup ruang untuk bertindak dalam koordinasinya (Forss, Kottorp & Ramgard, 2021). Ketidakfleksibelan ini dapat dikaitkan dengan struktur vertikal model pemerintahan yang tidak memiliki tradisi untuk bekerja dari perspektif *bottom-up*. Sebagian organisasi tidak terbiasa bekerja dari perspektif *bottom-up*, sehingga perlu menemukan solusi konstruktif untuk memastikan kemajuan program dan menemukan keseimbangan dalam kaitannya dengan organisasi mereka sendiri. Kelemahan lainnya adalah banyaknya aktor yang terlibat maka dibutuhkan level koordinasi yang lebih tinggi atau ketat (Syafari, 2018). Karakter dan budaya organisasi masing-masing aktor berbeda, sehingga proses kolaborasi dari kelima *helix* bisa berjalan dengan seimbang atau tidak setara, sehingga memperlambat proses munculnya inovasi baru.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa tata kelola kolaboratif dan *pentahelix* adalah pendekatan inovatif dalam pengembangan kebijakan dan program publik yang mempromosikan keterlibatan dan partisipasi semua pemangku kepentingan. Dengan mempertimbangkan perspektif yang berbeda dan mengakomodasi kepentingan yang beragam, beberapa tantangan atau kelemahan dari kerja sama antar aktor yang berbeda ini dapat dimitigasi sebelumnya, sehingga dapat menciptakan kebijakan dan program yang lebih inklusif dan berkelanjutan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

1.3.2. Gerakan Sosial

Macionis (1999) memberikan batasan definisi bahwa gerakan sosial (*social movement*) berkaitan dengan kesepakatan-kesepakatan sosial yang mendorong lahirnya perilaku kolektif. Namun demikian, beberapa pemikir menganggap bahwa perilaku kolektif (*collective behavior*) memiliki bentuk berbeda dengan tindakan kolektif (*collective action*) yang notabene keduanya belum tentu berkaitan dengan lahirnya gerakan sosial (Crossley, 2002; Locher, 2002). Gerakan sosial menjadikan tujuan bersama sebagai haluan bersama, sedangkan tindakan kolektif menekankan kepada kepentingan bersama (Sukmana, 2016). Tindakan kolektif sendiri merupakan

suatu studi dalam rumpun psikologi yang hanya memiliki kesamaan kepentingan bersama atau *public goods*, serta tidak berorientasi pada dampak lahirnya kesadaran di luar kelompok mereka. Pemikir klasik dalam Sosiologi seperti Weber melekatkan bahwa pemaknaan simbolis menjadi pondasi dari lahirnya tindakan kolektif tersebut (Ritzer & Goodman, 2009).

Menurut Tarrow (2011) dalam tulisannya bertajuk kuasa dalam gerakan memperlihatkan bahwa pada mulanya studi gerakan sosial dapat direfleksikan dengan apa yang dipikirkan oleh Emile Durkheim tentang kondisi 'anomie' atau situasi tidak normal atas permasalahan sosial. Dalam merespon kondisi anomali tersebut, setidaknya ada tiga hal yang menjadi nyawa utama dalam gerakan sosial yakni (1) adanya *common purposes* atau tujuan bersama yang menjadi basis afiliasi lahirnya gerakan; (2) adanya *social solidarity* atau solidaritas sosial yang tidak hanya berbasis kesamaan kepentingan semata, tetapi juga adanya solidaritas atau emosi-emosi yang lebih mengakar (*deep-rooted feelings*); dan (3) aspek keberlanjutan yang menentukan corak struktur gerakan.

Zanden (1988) memiliki pandangan bahwa perilaku kolektif berkaitan dengan cara berpikir, emosi, dan tindakan yang didasarkan pada kesamaan kepentingan. Hal ini dikarenakan bahwa sejarah hidup manusia selalu berkaitan dengan adanya ketegangan kolektif (*collective seizures*), ledakan kelompok dengan idealis tertentu (*group outbursts*), khayalan masa (*mass delusions*), serta penyakit kelompok atau (*collective pathologies*). Studi tentang perilaku kolektif ini telah ada pada tulisan klasik pada tahun 1841 yang menyoroti lahirnya perilaku kolektif dengan judul *Charles Mackay's Extraordinary Popular and the Madness of Crowds*.

Secara lebih tegas, Locher (2002) mengungkapkan perbedaan dari gerakan sosial dari gerakan kolektif ini seperti dengan beberapa level seperti kerumunan atau *crowd*, kerusuhan atau *riot*, dan pembangkangan atau *rebel* yang ketiganya dilihat dari tiga aspek berbeda yakni pengorganisasian, deliberasi atau pertimbangan, serta daya lenting dari gerakan tersebut. *Pertama*, pada aspek pengorganisasian, gerakan sosial merupakan suatu aktivitas sosial yang terorganisir, sementara perilaku kolektif pada umumnya tidak terorganisir. *Kedua*, pada aspek pertimbangan atau deliberasi, gerakan sosial berkaitan dengan adanya pertimbangan-pertimbangan yang melahirkan isu dalam gerakan tersebut, sedangkan pada perilaku kolektif terjadi tanpa perencanaan. *Ketiga*, pada aspek daya lenting atau *endurance*, gerakan sosial umumnya bertahan lebih lama daripada perilaku kolektif yang muncul karena responsif. Titik penekanan yang mencirikan gerakan sosial lebih terorganisir adalah tujuan dari aktivitas kolektif tersebut bertujuan untuk 'mendorong atau menghambat perubahan sosial' (Macionis, 1999).

Secara garis besar, studi gerakan sosial khususnya di Indonesia seringkali merujuk pada pemetaan kerangka analisis teori Singh (2001) yang mengelompokkan gerakan sosial dalam tiga klasifikasi yakni klasik, neo-klasik, dan gerakan sosial baru. Gerakan klasik terdiri dari perilaku kolektif seperti kerumunan (*crowd*), kerusuhan (*riot*), dan pembangkangan (*rebel*). Kendati demikian, gerakan neo-klasik atau gerakan sosial lama masih terhubung dengan gerakan klasik yang berakar dari perlawanan berbasis

kelas sosial seperti pandangan Marxis. Sedangkan gerakan sosial baru yang baru lahir pada tahun 1970-an lebih mengedepankan beberapa aspek isu non politik dan kelas seperti aspek humanis, aspek kultural, dan aspek non-materialistik lainnya yang notabene sifat dari tujuan gerakan ini lebih condong pada perspektif universalis alih-alih terjebak dalam dogmatik revolusi kelas, perjuangan kelas dan anti kapitalisme. Dalam gerakannya, gerakan sosial baru tidak terikat pada struktur organisasi gerakan yang berorientasi pada birokrasi yang formal, tetapi lebih mengedepankan kepada lahirnya kepentingan-kepentingan universal yang lebih luas, atau dapat dikatakan merupakan kesadaran transnasional seperti isu-isu besar global yakni lingkungan, hak asasi manusia, feminisme, identitas seksualitas dan sebagainya (Nofrima & Qodir, 2021).

Menyitir argumentasi dari Macionis (1999) dan Locher (2002) terdapat empat tipe gerakan sosial yakni *pertama alternative social movement* atau gerakan sosial alternatif yaitu gerakan sosial dengan tujuan perubahan sosial secara terbatas hanya sebagian kecil dari populasi. *Kedua, redemptive social movement* atau gerakan sosial pembebasan yang memiliki sasaran tujuan lebih mengakar pada perubahan pada individu. *Ketiga, reformative social movement* atau gerakan sosial reformasi yang bersifat progresif mengubah pandangan orang-orang dengan model advokatif. Keempat, *revolutionary social movement* atau gerakan sosial revolusi yang sifatnya paling ekstrim untuk mengubah akar dari perubahan sosial di tengah masyarakat.

Spencer (1982) menyebutkan berdasarkan tujuannya, terdapat tujuh tipe gerakan sosial yakni (1) *revolutionary movement* atau gerakan revolusi yang merupakan tipe gerakan dengan tujuan perubahan radikal dari tatanan sistem masyarakat dengan kekuasaan atau kekerasan; (2) *reform movement* atau gerakan reformasi yang bertujuan memperbaiki persoalan-persoalan sosial dan hak sipil demi kehidupan masa depan lebih baik; (3) *reactionary movement* atau gerakan reaksi yang khususnya menuntut dikembalikan tatanan lama yang dianggap lebih baik dari tatanan sekarang; (4) *conservative movement* atau gerakan konservatif yang bertujuan mempertahankan nilai-nilai dalam suatu kelompok konservatif; (5) *utopian movement* atau gerakan utopia yang bertujuan jangka panjang menginginkan perubahan suatu tipe baru dalam masyarakat; (6) *religious movement* yakni gerakan yang mempunyai tujuan religius; dan (7) *ethnic or nationalistic movement* atau gerakan sosial yang berbasis suku bangsa dan nasionalisme.

Merujuk pada pendapat Locher (2002) setiap terdapat lahirnya gerakan sosial seringkali didampingi dengan adanya resistensi atau penolakan-penolakan yang secara tipologi terdapat empat jenis resistensi seperti *ridicule* atau ejekan, *cooption* atau kooptasi, *formal social control* atau kontrol sosial formal, dan *violence* atau kekerasan. Oleh karena itu masih menurut Locher, bahwa faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan dari gerakan sosial dilihat dari beberapa aspek seperti kepemimpinan, citra positif, strategi taktik, tujuan yang jelas, serta dukungan politik dan finansial. Dalam hal ini beberapa tahapan lahir dan mundurnya suatu gerakan sosial dapat dilihat dari pandangan Macionis (1999) seperti tahap kemunculan, tahap penggabungan (*coalescence*), tahap birokratisasi, dan tahap kemunduran. Dalam konteks yang lebih luas, Wilkinson (1971) melihat

gerakan sosial juga lahir sebagai upaya penyeimbangan kondisi sosial politik suatu negara. Purdue (2007) dan Johnston (2014) melihat gerakan sosial ini sebagai bagian dari intisari dari masyarakat sipil yang turut andil dalam mengisi celah-celah kekosongan dari struktur politik suatu negara.

1.3.3. Kerangka Konseptual

Kerja sama antar aktor dalam pelaksanaan suatu gerakan sosial harus dilakukan secara koordinatif dan integratif. Model kerja sama *pentahelix* yang menekankan pada konsep inovatif, diasumsikan akan memperkuat pengembangan kebijakan dan inisiatif publik yang melibatkan berbagai pihak dalam suatu sistem atau ekosistem tertentu. Ketika gerakan sosial dan tata kelola kolaboratif digabungkan, maka akan terbentuk suatu model pengorganisasian yang berbasis pada partisipasi aktif dari berbagai pihak yang terlibat dalam gerakan sosial tersebut. Dalam model ini, para pemangku kepentingan bekerja sama dalam mengidentifikasi masalah sosial yang ingin dipecahkan, serta merancang dan melaksanakan solusi bersama. Dengan kerja sama *pentahelix*, gerakan sosial diasumsikan menjadi lebih integratif dan berkelanjutan, sehingga memberikan dampak positif yang lebih besar bagi masyarakat.

Dinamika proses kolaborasi *pentahelix* sebagai siklus interaksi yang integratif dan inovatif, mencakup: adanya prinsip bersama (*principled engagement*), motivasi bersama (*shared motivation*) dan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama (*capacity for joint action*). Dimensi-dimensi dari prinsip bersama mencakup aturan-aturan umum (*ground rules*), protokol-protokol dalam kegiatan (*operating protocol*), pedoman untuk membuat keputusan (*decision rules*) (Ansell & Gash, 2008; Emerson et al. 2012). Dengan mempertimbangkan perspektif yang berbeda dan mengakomodasi kepentingan yang beragam, proses kolaborasi *pentahelix* dapat menciptakan kebijakan dan program yang lebih inklusif dan berkelanjutan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan (Carayannis & Campbell, 2010).

Secara berurutan, dinamika proses kolaborasi *pentahelix* dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Identifikasi tentang “kepentingan bersama” (*common interest*). Pemangku kepentingan (aktor) dalam *Pentahelix* memiliki kepentingan yang disepakati sebagai tujuan bersama;
2. Dari kepentingan bersama yang telah disepakati, selanjutnya dilakukan identifikasi tentang “isu/masalah bersama” (*common problems*). Isu atau masalah bersama bisa bervariasi antar konteks maupun antar daerah. Aktor-aktor dalam *Pentahelix* memiliki isu/masalah bersama yang disepakati sebagai masalah yang harus diselesaikan melalui program/kegiatan yang solutif;
3. Identifikasi potensi (*potency*) untuk penyelesaian masalah/solusi. Identifikasi potensi ini sangat penting untuk memetakan peran masing-masing aktor, sehingga kontribusi masing-masing aktor tersebut terpetakan dengan jelas.

Peta potensi ini akan menentukan langkah-langkah konkrit dan kontribusi masing-masing aktor; dan

4. Kejelasan peta potensi dan kontribusi masing-masing aktor yang mencakup aturan-aturan umum, protokol-protokol dalam kegiatan, dan pedoman dalam membuat keputusan, akan mengarahkan pada keputusan bersama (*policy*) dan sekaligus menentukan kesepakatan kegiatan yang sesuai.

1.4. Desain Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan menggunakan alur kerja yang sistematis. Penelitian ini mengkombinasikan berbagai metode pengumpulan data untuk mengidentifikasi dan memetakan aktor serta peran keterlibatannya dalam GNRM. Kemudian penelitian dilanjutkan dengan proses analisis yang kemudian menjadi dasar pengembangan model yang ideal implementasi GNRM sebagai rekomendasi kajian untuk kebijakan GNRM kedepannya.

Penelitian diawali dengan melakukan evaluasi terhadap model pelibatan *pentahelix* dalam GNRM melalui metode *desk study evaluation* dan dilanjutkan dengan *practice/field evaluation* di dua studi kasus kabupaten/kota yaitu Kota Bogor dan Kabupaten Lombok Barat. Pada tahap *desk study evaluation* dilakukan identifikasi dan pemetaan unsur *pentahelix* melalui studi dokumenter untuk dapat mengidentifikasi dan memetakan *helix* yang memiliki potensi peran yang strategis dalam GNRM pada dua studi kasus kabupaten/kota yang telah dipilih.

Kemudian *practice/field evaluation* dilakukan dengan mengadakan *Focus Group Discussion* (FGD) dikombinasikan dengan studi lapangan. FGD dilaksanakan bersama perwakilan mitra kelompok masyarakat, alumni kegiatan GNRM, akademisi, dunia usaha, Gugus Tugas Daerah (GTD), koordinator gerakan di tingkat nasional, media, dan pihak strategis lainnya, untuk mendapatkan data yang lebih mendalam terkait dengan peran masing-masing aktor. Kemudian, penelitian dilanjutkan dengan studi lapangan menggunakan metode pengumpulan data *in-depth interview* terhadap berbagai narasumber-narasumber kunci yang terlibat pada GNRM di dua wilayah studi agar mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana sesungguhnya GNRM diimplementasi pada level kabupaten/kota.

Narasumber pada studi kasus Kota Bogor antara lain adalah: Bappeda, Bakesbangpol, Institut Pertanian Bogor (IPB), Forum Rektor Indonesia (FRI), Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB) dan Kader Penyuluh Wawasan Kebangsaan (KPWK). Sedangkan pada Kabupaten Lombok Barat adalah Asisten 1 Sekretariat Daerah, Bappeda, Bakesbangpol, Dinas Koperasi dan UMKM, Dewan Riset Daerah, UIN Mataram, Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB), dan direktur NTBMall.com. Dari seluruh rangkaian wawancara yang dilakukan kemudian didapatkan gambaran utuh terkait realitas penerapan GNRM di dua lokus kabupaten/kota untuk kemudian dijadikan pedoman untuk menyusun model ideal penerapan GNRM.

Pada tahap selanjutnya, data yang sudah didapatkan kemudian diolah dan disusun menjadi sebuah model meliputi: (1) identifikasi dan pemetaan unsur *pentahelix* kegiatan eksisting di daerah studi kasus; (2) identifikasi alternatif bentuk-bentuk

kolaborasi kegiatan eksisting di daerah studi kasus; (3) penyusunan rekomendasi model ideal pelibatan partisipatif unsur *pentahelix* dalam implementasi GNRM. Model ideal inilah kemudian yang dikembangkan menjadi sebuah modul yang dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman bersama bagi seluruh unsur *pentahelix* dalam mengimplementasikan dan mengkolaborasikan GNRM.

BAB II

DINAMIKA IMPLEMENTASI GNRM

2.1. Evaluasi dan Analisis Dasar Hukum

Secara umum, bagian ini menjadi ensiklopedia hasil analisis kebijakan terkait GNRM, yang memuat dasar hukum dan regulasi yang ada, serta masih berlaku hingga sekarang. Urgensi bagian ini terletak pada posisi empiris bahwa, implementasi GNRM membutuhkan dukungan legitimasi (dalam bentuk kebijakan) pada level nasional dan daerah. Entitas legitimasi tersebut dapat dipersepsikan sebagai cita-cita luhur yang hendak dicapai (*das sollen*) dan biasanya termuat di dalam dokumen perencanaan pembangunan (RPJMN/RPJMD). Analisis dasar hukum ini bermanfaat untuk mencari tingkat sinkronisasi dan harmonisasi peraturan yang mendukung GNRM. Oleh karena itu, bagian ini menjadi pengantar normatif yang bertujuan untuk menjelaskan “apa yang ingin dicapai” dari GNRM.

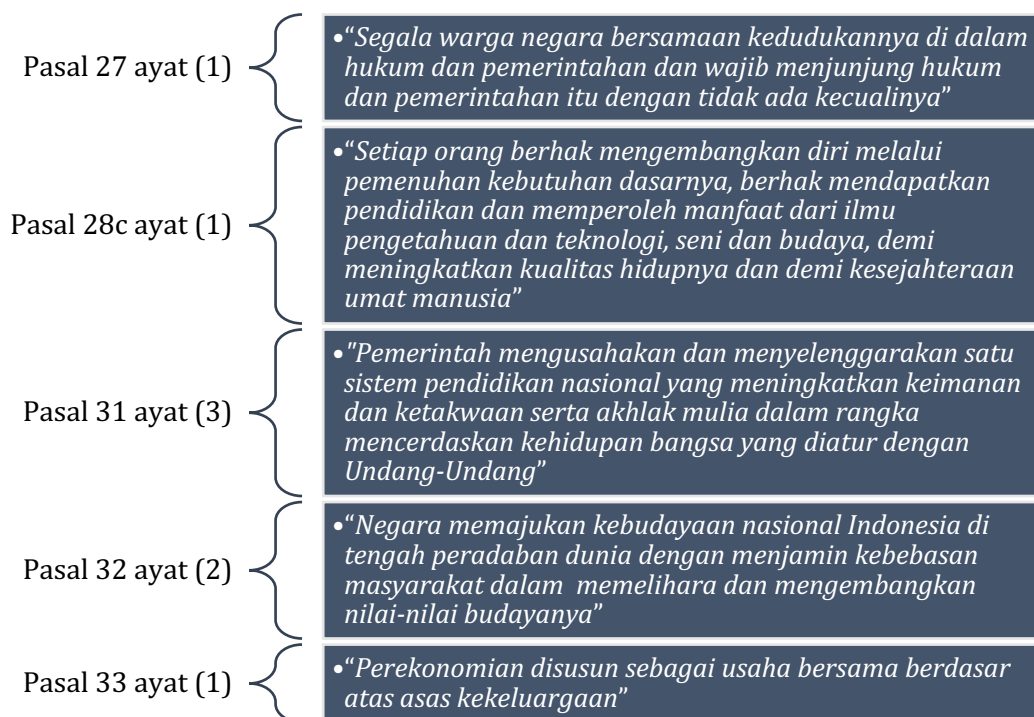
GNRM diimplementasikan dengan mengacu pada kerangka hukum dan regulasi yang tidak bertentangan dan berlaku saat ini. Dasar hukum GNRM mengakar kuat pada: (1) Landasan idiil yang bersumber pada nilai-nilai dasar Pancasila; (2) Landasan konstitusional yang bersumber pada UUD 1945; (3) Landasan konseptual yang bersumber pada Trisakti yakni kedaulatan politik, ekonomi, dan berkepribadian sesuai kebudayaan; dan (4) Landasan operasional yang bersumber pada dokumen perencanaan pembangunan atau dokumen kebijakan yang relevan.

Pendekatan analisis yang digunakan pada bagian ini lebih menitikberatkan pada hukum normatif, yang artinya metode pengumpulan data hanya melibatkan penelusuran peraturan perundang-undangan atau referensi lainnya sebagai sumber data sekunder. Evaluasi dan analisis dasar hukum bertujuan untuk menemukan dukungan kebijakan yang dapat melegitimasi pelaksanaan GNRM. Tahap awal dalam melakukan evaluasi dan analisis dasar hukum adalah dengan: (1) mengidentifikasi maksud dan tujuan dari dokumen pedoman umum GNRM (2021); (2) mengidentifikasi relevansi hukum dan kebijakan yang mendukung implementasi program ke depan; dan (3) menyelaraskan kebijakan tersebut untuk mencapai deliberasi makna dan menciptakan legitimasi yang konsisten.

Berdasarkan hasil pengidentifikasian yang dilakukan, ditemukan beberapa kerangka kebijakan yang menjadi dasar legitimasi untuk pelaksanaan GNRM, seperti: *Pertama*, Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental; dan *Kedua*, Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 tentang Pedoman Umum Gerakan Nasional Revolusi Mental (peraturan ini mengganti dari peraturan sebelumnya yaitu, Peraturan Menteri Koordinator Bidang

Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2017 tentang Peta Jalan Gerakan Nasional Revolusi Mental Tahun 2017-2019 dan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2017 tentang Pedoman Umum Gerakan Nasional Revolusi Mental.

GNRM merupakan program nasional yang bertujuan untuk merubah mentalitas dan perilaku menjadi lebih baik. Prinsip yang dipegang mengacu pada nilai integritas, etos kerja, dan semangat gotong royong. Pada akhirnya, cita-cita luhur untuk menjadikan Indonesia menjadi lebih bermartabat, maju, makmur, modern, dan sejahtera akan bisa diwujudkan. Kebijakan yang dimulai pada tahun 2016 dan masih berjalan sampai saat ini, secara khusus tidak diatur langsung dalam UUD 1945. Akan tetapi, beberapa pasal yang memiliki relevansi dengan GNRM dapat dijelaskan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Relevansi UUD 1945 dengan Implementasi GNRM

Sumber: dokumen Pedoman Umum GNRM, 2021

Penerjemahan dari landasan konstitusional di atas tercantum dalam **Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental**. Poin penting kebijakan ini menjelaskan terkait lima program GNRM, seperti: (1) Indonesia Melayani; (2) Indonesia Bersih; (3) Indonesia Tertib; (4) Indonesia Mandiri; dan (5) Indonesia Bersatu. Pelaksanaan GNRM terintegrasi dengan program-program pembangunan nasional (RPJMN) dan daerah (RPJMD). Berikut ini merupakan gerakan-gerakan sebagai pondasi program yang dapat diadopsi di dalam dokumen perencanaan pembangunan (Diktum Kedua Inpres No. 12 Tahun 2016).

Tabel 2.1 Pemetaan Program-Program GNRM dan Koordinatornya

No	Nilai-Nilai GNRM	Program GNRM	Koordinator
1	Indonesia Melayani , yang mengajarkan pentingnya pelayanan dalam setiap aspek kehidupan.	<ul style="list-style-type: none"> a) Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara; b) Peningkatan penegakan disiplin Aparatur Pemerintah dan Penegak Hukum; c) Penyempurnaan standar pelayanan dan sistem pelayanan yang inovatif (<i>e-government</i>); d) Penyempurnaan sistem manajemen kinerja (<i>performance-based management system</i>) Aparatur Sipil Negara; e) Peningkatan perilaku pelayanan publik yang cepat, transparan, akuntabel, dan responsif; f) Penyempurnaan peraturan perundang-undangan (deregulasi); g) Penyederhanaan pelayanan birokrasi (debirokratisasi); h) Peningkatan penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang pelayanan publik; i) Peningkatan penegakan hukum dan aturan di bidang pelayanan publik; dan j) Penerapan sistem penghargaan dan sanksi beserta keteladanan pimpinan. 	Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
2	Indonesia Bersih , yang menekankan pentingnya kebersihan lingkungan, kesehatan, dan moral dalam membentuk karakter bangsa.	<ul style="list-style-type: none"> a) Peningkatan perilaku hidup bersih dan sehat lingkungan keluarga, satuan pendidikan, satuan kerja, dan komunitas; b) Peningkatan sinergi penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang perilaku hidup bersih dan sehat; c) Pengembangan sistem pengelolaan sampah yang holistik dan terintegrasi termasuk kali bersih, sarana dan prasarana pelayanan publik; d) Penyempurnaan peraturan perundang-undangan (deregulasi); e) Pemberian kemudahan bagi perusahaan/swasta/lembaga yang melakukan pengelolaan sampah; 	Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi

No	Nilai-Nilai GNRM	Program GNRM	Koordinator
		<ul style="list-style-type: none"> f) Mengutamakan peran serta masyarakat di dalam menunjang perilaku bersih dan sehat; dan g) Meningkatnya penegakan hukum di bidang kebersihan dan kesehatan lingkungan. 	
3	Indonesia Tertib , yang mengajarkan pentingnya disiplin dan tata tertib dalam setiap aspek kehidupan.	<ul style="list-style-type: none"> a) Meningkatnya perilaku tertib dalam penggunaan ruang publik; b) Meningkatnya perilaku tertib dalam pengelolaan pengaduan; c) Meningkatnya perilaku tertib administrasi kependudukan; d) Meningkatnya perilaku tertib berlalu lintas; e) Meningkatnya perilaku tertib dalam mengantri; f) Meningkatnya sinergi dalam penyediaan sarana dan prasarana pendukung perilaku tertib; g) Meningkatnya penegakan hukum terhadap perilaku tertib; dan h) Terbangunnya lingkungan keluarga, satuan pendidikan, satuan kerja, dan masyarakat yang ramah dan bebas kekerasan. 	Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan keamanan
4	Indonesia Mandiri , yang menekankan pentingnya kemandirian dan kreativitas dalam menghadapi tantangan dan memajukan bangsa.	<ul style="list-style-type: none"> a) Meningkatnya perilaku yang mendukung tercapainya kemandirian bangsa di berbagai sektor kehidupan; b) Meningkatnya perilaku yang mendukung tumbuhnya kewirausahaan dan ekonomi kreatif; c) Meningkatnya peran koperasi dan UMKM dalam perekonomian nasional; d) Meningkatnya apresiasi terhadap seni, kreativitas karya budaya, dan warisan budaya; e) Meningkatnya perilaku yang mendukung tercapainya pemerataan ekonomi dan pengembangan potensi daerah tertinggal; f) Meningkatnya perilaku yang mendukung penggunaan produk dan komponen dalam negeri sebesar-besarnya; 	Menteri Koordinator Bidang Perekonomian

No	Nilai-Nilai GNRM	Program GNRM	Koordinator
		<ul style="list-style-type: none"> g) Meningkatkan kapasitas dan kompetensi tenaga kerja; h) Meningkatnya penelitian dan pengembangan di bidang ekonomi, pangan, dan energi; i) Meningkatnya sinergi penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kemandirian di bidang ekonomi, pangan, dan energi; j) Meningkatnya penggunaan hasil penelitian dan pengembangan teknologi dalam negeri; k) Memberikan kemudahan bagi perorangan atau perusahaan di dalam negeri untuk mendaftarkan dan memelihara Hak Kekayaan Intelektual; l) Peningkatan internalisasi nilai-nilai persaingan usaha yang sehat; m) Peningkatan pengakuan dan pemberian dukungan terhadap hasil karya atau prestasi anak bangsa; n) Penyempurnaan peraturan perundang-undangan (deregulasi); dan o) Peningkatan penegakan hukum terhadap pelaku pelanggaran Hak Kekayaan Intelektual dan perilaku usaha yang tidak sehat. 	
5	Indonesia Bersatu , yang mengajarkan pentingnya persatuan dan kesatuan dalam membangun bangsa yang maju dan berdaya saing tinggi di dunia internasional.	<ul style="list-style-type: none"> a) Meningkatnya perilaku yang mendukung kehidupan demokrasi Pancasila; b) Meningkatnya perilaku toleran dan kerukunan inter dan antar umat beragama; c) Meningkatnya perilaku yang mendukung kesadaran nasionalisme, patriotisme, dan kesetiakawanan sosial; d) Meningkatnya kebijakan yang mendukung persatuan dan kesatuan bangsa; e) Meningkatnya perilaku yang memberikan pengakuan dan perlindungan terhadap kaum minoritas, terpinggirkan, dan berkebutuhan khusus; 	Menteri Dalam Negeri

No	Nilai-Nilai GNRM	Program GNRM	Koordinator
		f) Meningkatkan dukungan terhadap prakarsa dan peran masyarakat dalam pembangunan;	
		g) Meningkatkan perilaku kerja sama antar dan intra lembaga, komponen masyarakat dan lintas sektor;	
		h) Meningkatkan penegakan hukum terhadap pelaku tindak pidana yang mengganggu persatuan dan kesatuan bangsa;	
		i) Penyelenggaraan pendidikan agama yang mengajarkan kebhinekaan, toleransi, dan etika; dan	
		j) Peningkatan peran lembaga-lembaga keagamaan, keluarga, dan media massa dalam menumbuhkembangkan nilai-nilai etika, toleransi, dan hidup rukun.	

Sumber: Inpres No. 12 Tahun 2016

Pemerintah melalui kementerian yang ditunjuk sebagai koordinator bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan dan memfasilitasi pelaksanaan GNRM (baik dari level pusat sampai dengan level daerah melalui pembentukan dan penetapan Gugus Tugas GNRM), termasuk dalam mengevaluasi hasil yang dicapai secara periodik (empat bulan dalam setahun atau sewaktu-waktu apabila diperlukan).

Lebih spesifik, tugas tambahan (sepaimana Diktum Kelima Inpres No. 12 Tahun 2016) yang diberikan oleh Presiden kepada Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan dan Menteri Dalam Negeri menjadi faktor fundamental dalam implementasi dan pencapaian GNRM. Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan diberikan mandat untuk menjalankan fungsi POSDCORB (Gulick, L., & Urwick, L., 1937): (1) *planning* (penyusunan pedoman umum sebagai peta jalan GNRM); (2) *organizing* (pembentukan Gugus Tugas Nasional di tingkat kementerian dan lembaga); (3) *Staffing* (memfasilitasi pengembangan kapasitas SDM yang menjadi aktor utama GNRM, seperti pendidikan dan pelatihan); (4) *directing* (mengadvokasi GNRM kepada masyarakat dan membangun sinergi *pentahelix* dalam mendukung GNRM); (5) *coordinating* (pengkoordinasian di tingkat K/L dan pemerintah daerah); (6) *reporting* (pelaporan hasil pelaksanaan GNRM); dan (7) *budgeting* (bersifat konsultatif terkait dengan anggaran GNRM). Sedangkan tugas yang diemban oleh Menteri Dalam Negeri adalah mengkoordinasikan pembentukan, pelaksanaan, pembinaan, dan pelaporan Gugus Tugas Daerah (GTD) di setiap provinsi dan kabupaten/kota (di bawah tugas dan fungsi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik).

Sebagaimana Diktum Ketujuh Inpres No. 12 Tahun 2016, dampak anggaran yang timbul dari program (input, proses, dan output) GNRM menjadi beban APBN, APBD,

atau sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental memberikan arahan dan dasar dalam implementasi GNRM, sehingga diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi pembangunan karakter dan mentalitas masyarakat Indonesia.

Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 tentang Pedoman Umum Gerakan Nasional Revolusi Mental merupakan bentuk manifestasi Inpres Nomor 12 tahun 2016. Kebijakan ini lebih bersifat operasional dan konkrit sebagai dokumen acuan perencanaan dan implementasi GNRM. Asas yang harus diperhatikan dalam penyusunan dokumen perencanaan GNRM adalah terencana, terpadu, terkoordinasi, dan tersinegi.

Boks 1 Gagasan Revolusi Mental

“...Revolusi Mental adalah perubahan cara berpikir untuk merespon, bertindak, dan bekerja. Ide dasar dari Revolusi Mental adalah membangun jiwa bangsa, yaitu jiwa merdeka, jiwa kebebasan untuk meraih kemajuan. Semangat Revolusi Mental adalah melanjutkan perjuangan besar mengisi janji kemerdekaan.”

Sumber: dinyatakan pertama kali oleh Presiden Soekarno pada tanggal 17 Agustus 1957

Dalam dokumen Pedoman Umum GNRM (2021) dijelaskan secara jelas, bahwa tujuan dari GNRM adalah untuk:

1. Membangkitkan kesadaran dan membangun sikap optimistik dalam menatap masa depan Indonesia sebagai negara dengan kekuatan besar, untuk berprestasi tinggi dan produktif sehingga menjadi bangsa maju dan modern;
2. Mengubah cara pandang, cara pikir, sikap, perilaku dan cara kerja yang berorientasi pada kemajuan dan kemodernan sehingga Indonesia menjadi bangsa yang besar dan berdaya saing, serta mampu berkompetisi dengan bangsabangsa lain; dan
3. Mewujudkan Indonesia yang berdaulat dalam politik, berdikari dalam ekonomi dan berkepribadian dalam kebudayaan melalui pembentukan manusia Indonesia baru yang unggul.

GNRM memiliki delapan prinsip yang diletakkan sebagai fundamental untuk menjamin konsolidasi dan sinergi dalam implementasi program GNRM. Prinsip-prinsip tersebut antara lain (Dokumen Pedoman Umum GNRM, 2021):

1. Merupakan gerakan sosial dan kebudayaan untuk mendorong kemajuan Indonesia;
2. Nilai-nilai yang dikembangkan bertujuan untuk mengatur kehidupan sosial dan moralitas publik, bukan pada moralitas privat;
3. Diawali dengan program pemicu (*value attack*) untuk mengubah perilaku semua pihak secara cepat dan konkret;
4. Program gerakan dirancang secara ramah pengguna, populer dan menjadi bagian dari gaya hidup;

5. Bersifat lintas sektor dan lintas sasaran;
6. Bersifat kolaboratif yang menyediakan ruang partisipasi bagi penyelenggara negara, pelaku pendidikan, masyarakat, pelaku usaha dan pelaku media;
7. Penyelenggara negara menjamin keberlanjutan pelaksanaan GNRM; dan
8. Dapat diukur capaiannya/dampaknya.

Terdapat beberapa kata kunci sebagai arus utama pada kedelapan prinsip tersebut, seperti: (1) Perubahan karakter, kepribadian dan perilaku; (2) Kolaborasi *multi-stakeholder*; (3) Keberlanjutan program; dan (4) Terukur capaian/dampaknya.

Dilaksanakan oleh Gugus Tugas yang dikoordinasikan Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (pada level pemerintah pusat) dan Menteri Dalam Negeri (pada level pemerintah daerah). Selain Gugus Tugas (pada tingkat pusat dan daerah) terdapat beberapa ekosistem *stakeholders* sebagai pelaku perubahan GNRM, antara lain: (1) Penyelenggara negara (eksekutif, legislatif, dan yudikatif); (2) akademisi (atau pelaku pendidikan); (3) masyarakat (termasuk komunitas, tokoh adat, tokoh agama, tokoh masyarakat, dsb); (4) pelaku usaha (swasta, UMKM, bisnis); dan (5) pelaku media. Dalam dokumen Pedoman Umum GNRM (2021) dijelaskan pembagian peran pemangku kepentingan GNRM sebagai berikut:

1. Penyelenggara Negara: adalah seluruh Aparatur Negara. Perlu dilakukan penanaman nilai-nilai integritas, etos kerja, gotong-royong pada penyelenggara negara dan membudayakan kerja pelayanan publik yang ramah, cepat, efektif, efisien, dan terpercaya;
2. Pelaku Pendidikan: antara lain tenaga pendidik (guru, dosen), akademisi, dan peserta didik. Perlu dilakukan penanaman nilai-nilai integritas, etos kerja dan gotong royong kepada peserta didik dan institusi pendidikan dan pengembangan nilai-nilai integritas, etos kerja dan gotong royong sebagai objek kajian keilmuan di Perguruan Tinggi;
3. Masyarakat: antara lain budayawan dan seniman, tokoh agama, tokoh politik, tokoh masyarakat, tokoh pemuda, tokoh perempuan dan tokoh adat. Perlu dilakukan pengembangan kehidupan sosial budaya yang mencerminkan nilai integritas, etos kerja dan gotong royong, dan penguatan peran dan kapasitas masyarakat sipil untuk menjadi penggerak di masyarakat;
4. Pelaku Usaha: terdiri dari koperasi, UMKM, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan asosiasi dunia usaha. Perlu dilakukan pengembangan model ekonomi kerakyatan (koperasi) oleh Negara, praktik bisnis yang berlandaskan nilai integritas, etos kerja, gotong royong dan penguatan peran dunia usaha dalam menumbuh-kembangkan kewirausahaan dan dalam mewujudkan kehidupan sosial budaya yang mencerminkan nilai integritas, etos kerja, dan gotong-royong melalui CSR; dan
5. Pelaku Media: antara lain pimpinan media, jurnalis, pegiat dunia maya, dan komunitas media. Perlu dilakukan penguatan nilai integritas, etos kerja dan gotong royong pada insan media dan pengayaan literasi masyarakat sebagai

pembentuk nilai-nilai kolektif terkait integritas, etos kerja dan gotong royong melalui media massa dan media sosial.

Kolaborasi tersebut dirancang dengan konsep *collaborative governance* dengan bentuk *pentahelix*. Konsep *collaborative governance* (Ansell & Gash, 2007) dapat dimaknai sebagai proses untuk; (1) mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih inklusif dan demokratis dalam meningkatkan partisipasi warga negara; (2) pembuatan kebijakan yang lebih deliberatif (konvergensi preferensi antar aktor baik pemerintah maupun non-pemerintah) (Innes, J. E., & Booher, D. E., 2000); dan (3) kolaborasi antara pemerintah dan aktor non-pemerintah akan menyediakan dan memberikan pelayanan publik yang semakin baik (efektif dan efisien). *Collaborative governance* bisa menjadi salah satu strategi peningkatan partisipasi aktor kepentingan dalam mendukung pelaksanaan GNRM.

Implikasi dari paradigma pemerintahan kolaboratif akan memudahkan sekat-sekat aktor kepentingan dari berbagai level. Implikasi lainnya yang dikatakan oleh Amsler (2016), tata kelola kolaboratif membutuhkan sintesis antara manajemen, politik, dan hukum. Oleh karena itu, mengutip pendapat Emerson et al., (2011), *collaborative governance* yaitu “*the processes and structures of public policy decision making and management that engage people constructively across the boundaries of public agencies, levels of government, and/or the public, private and civic spheres in order to carry out a public purpose that could not otherwise be accomplished*”. Pandangan ini mencakup definisi yang lebih utuh dari munculnya bentuk tata kelola pemerintahan yang bersifat lintas batas dan mencakup permasalahan manajemen sektor publik yang lebih luas dan kompleks. Dapat dikatakan, *collaborative governance* menjadi permulaan pergeseran cara pandang dari *strong government* menjadi *governance*, yang menuntut tata kelola pemerintahan menjadi semakin baik.

Benang merah peraturan yang dapat memperkuat legitimasi hukum dan kebijakan GNRM adalah RPJMN Tahun 2020-2024 yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020. RPJMN Tahun 2020-2024 merupakan kontinum dari RPJPN Tahun 2005-2025, dengan tahapan “*Mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan diberbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia berkualitas dan berdaya saing*”. GNRM sebagai kebijakan pendukung tercapainya visi, misi, dan tujuan Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2020-2024.

Sebagaimana diketahui, visi Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2020-2024 adalah “*Terwujudnya Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian, berlandaskan gotong-royong*”. Kemudian, visi tersebut dipertajam menjadi sembilan Misi, yakni:

1. Peningkatan kualitas manusia Indonesia;
2. Struktur ekonomi yang produktif, mandiri, dan berdaya saing;
3. Pembangunan yang merata dan berkeadilan;
4. Mencapai lingkungan hidup yang berkelanjutan;
5. Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadian bangsa;

6. Penegakan sistem hukum yang bebas korupsi, bermartabat, dan terpercaya;
7. Perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga;
8. Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya; dan
9. Sinergi Pemerintah Daerah dalam kerangka Negara Kesatuan.

Adapun relevansi program GNRM dengan RPJMN Tahun 2020-2024 terumuskan ke dalam dua pilar (dari empat pilar) pembangunan, yaitu: (1) Kesejahteraan masyarakat yang terus meningkat; dan (2) Struktur ekonomi yang semakin maju dan kokoh. Kedua pilar tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam agenda GNRM yang memiliki kausalitas sebagai program prioritas, kegiatan prioritas, dan proyek prioritas, sebagai berikut (Perpres Nomor 18 Tahun 2020):

1. Memperkuat ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas. Kondisi ini dilakukan melalui peningkatan inovasi dan kualitas investasi merupakan modal utama untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi, berkelanjutan dan mensejahterakan secara adil dan merata;
2. Meningkatkan sumberdaya manusia yang berkualitas dan berdaya saing melalui pembangunan manusia merupakan modal utama pembangunan nasional untuk menuju pembangunan yang inklusif dan merata di seluruh wilayah; dan

Membangun kebudayaan dan karakter bangsa yang dilakukan melalui pembangunan kebudayaan dan karakter bangsa memiliki kedudukan sentral dalam kerangka pembangunan nasional untuk mewujudkan negara-bangsa yang maju, modern, unggul, berdaya saing dan mampu berkompetisi dengan bangsa-bangsa lain.

2.2. Menilik GNRM dari Kajian Literatur

Berdasarkan hasil kajian-kajian sebelumnya (Haris, 2017; Hastangka, 2020; Kautsari, dkk., 2022; Laksono dan Noor, 2020; Lesmana, dkk, 2020; Nawir dan Zultan, 2018; Nawir, Nugroho, dan Zultan, 2019; Sumajadi, 2019; Yahya, dkk, 2022), dan studi dokumen (Kemenag NTB, 2019; KemenkoPMK, 2021, 2022) menjelaskan bahwa keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan GNRM masih menjadi subjek perdebatan. Perubahan perilaku, mental dan budaya merupakan proses yang panjang dan memerlukan waktu yang panjang pula (Koentjaraningrat, 2010). Meskipun ada beberapa keberhasilan yang dicapai, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki untuk membuat gerakan ini lebih efektif dalam mencapai tujuannya.

Beberapa indikasi yang menunjukkan keberhasilan gerakan ini antara lain:

1. **Peningkatan kesadaran.** Gerakan ini relatif telah meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya perubahan perilaku dan mentalitas positif. Hal ini terlihat dari meningkatnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan-kegiatan gerakan ini;
2. **Penyebaran pesan positif.** Gerakan ini relatif telah berhasil menyebarkan pesan positif tentang pentingnya nilai-nilai dalam kehidupan sehari-hari, seperti gotong royong, kejujuran, kedisiplinan, kerja keras, dan saling menghargai;

3. **Meningkatkan kualitas sumber daya manusia.** Melalui gerakan ini, masyarakat mulai menghargai pendidikan dan mulai berfokus pada pengembangan diri terutama meningkatkan keterampilan dan keahlian. Semangat kewirausahaan dan inovasi misalnya, mulai muncul seiring dengan meningkatnya keterampilan dan keahlian yang membuka peluang wirausaha dan inovasi; dan
4. Faktor **dukungan pemerintah** yang bersifat penuh khususnya dari pemerintah pusat melalui berbagai bentuk stimulus berkontribusi sangat penting untuk menjadikan gerakan ini sukses.

Namun demikian, gerakan ini belum berdampak secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

1. **Implementasi belum optimal.** Meskipun gerakan ini telah diluncurkan sejak tahun 2016, implementasi gerakan ini masih terbatas dan belum merata di seluruh wilayah Indonesia. Belum semua daerah memiliki satuan tugas GNRM (GTD), dan walaupun ada, tidak terdapat kejelasan peran dari GTD tersebut;
2. **Kurangnya fokus.** Gerakan ini cakupannya terlalu umum dan kurang fokus pada hal-hal yang konkrit yang harus diubah dalam masyarakat. Umumnya, gerakan ini memanfaatkan program-program eksisting di pemerintah daerah atau *helix* lain, atau tidak berupa *dedicated program* yang bersifat konkrit dan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa pendefinisian dan interpretasi GNRM diserahkan kepada masing-masing *helix* yang berimplikasi pada luasnya ragam program aksi; dan
3. **Tidak ada ukuran (parameter) keberhasilan.** Tidak ada indikator atau parameter yang jelas untuk mengukur keberhasilan gerakan ini. Indeks Capaian Revolusi Mental (ICRM) hanya bersifat *proxy* yang mengukur keberhasilan dari program-program lain yang dianggap memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung dengan GNRM.

Berdasarkan prinsip tata kelola kolaboratif dari sebuah gerakan atau aktivitas, diasumsikan bahwa model *pentahelix* akan memperkuat pelaksanaan GNRM. Namun demikian, kajian-kajian sebelumnya terkait beberapa inisiatif GNRM yang sudah dilaksanakan, model kerja sama *pentahelix* belum terlaksana secara optimal karena berbagai alasan sebagai berikut:

1. **Kurangnya dukungan dan partisipasi masyarakat dan aktor helix lainnya.** GNRM memerlukan partisipasi aktif dan mengubah pola pikir dan perilaku. Namun, jika masyarakat tidak merespon dengan baik atau tidak tertarik dengan gerakan ini, maka gerakan ini sulit untuk sukses;
2. Meskipun inisiatif baik sudah banyak dilakukan, GNRM secara khusus **kurang dipahami tujuan dan manfaatnya.** Oleh karena itu, dukungan yang cukup menjadi berkurang;
3. **Tidak ada koordinasi dan konsistensi dalam pelaksanaan.** GNRM melibatkan banyak institusi dan individu yang harus bekerja sama dan berkoordinasi. Inisiasi-inisiasi baik yang muncul dari berbagai institusi, baik pemerintah maupun non pemerintah, cenderung berjalan sendiri-sendiri,

sebagai bagian dari aktivitas eksisting institusi yang bersangkutan. Struktur kelembagaan yang berbeda antar aktor/*helix* mengurangi fleksibilitas dan tidak menyediakan cukup ruang untuk bertindak secara kolaboratif dan sinergis. Sulitnya koordinasi ini juga disebabkan karena perbedaan karakter dan budaya organisasi masing-masing aktor/*helix* sehingga proses kolaborasi dari aktor/*helix* tidak bisa berjalan dengan seimbang atau tidak setara. Pada gilirannya, proses kolaborasi bisa membebankan pada satu pihak sehingga berakibat memperlambat proses munculnya inovasi baru. Jika tidak ada koordinasi yang baik atau konsistensi dalam pelaksanaan, maka gerakan ini akan kehilangan momentum untuk mencapai sukses; dan

4. **Monitoring dan evaluasi (Monev) GNRM kurang memadai.** Laporan-laporan GNRM lebih banyak bersifat administratif, misalnya tentang perubahan jumlah Gugus Tugas Daerah (GTD), dan bukan pada substansi gerakan itu. Selain itu, ICRM yang bersifat *proxy* serta Anugerah Revolusi Mental yang bersifat verifikasi terhadap klaim/usulan yang masuk, mengakibatkan monev yang dilakukan terasa berorientasi *piecemeal activities* dan kurang komprehensif, sehingga sulit untuk mengetahui aspek apa yang berhasil dan tidak berhasil dalam gerakan ini dan *critical improvement* atau umpan balik yang diperlukan.

2.3. Parameter dan Hasil Capaian GNRM

“...Perubahan sosial dan perilaku yang mendasar dan tahan lama membutuhkan waktu (proses) yang sangat panjang, sehingga untuk mendapatkan perubahan (yang lebih baik) diperlukan intervensi dan serangkaian tindakan. Terkadang metode evaluasi yang digunakan dalam merekam aktivitas perubahan tidak selalu sempurna untuk dapat mengidentifikasi rantai-rantai kejadian yang sangat penting.” (Pawson, 2013).

GNRM tidak memiliki parameter tunggal dalam menilai capaian atau dampak dan cenderung menggunakan indikator *proxy*. Indikator utama yang digunakan selama ini adalah Indikator Capaian Revolusi Mental (atau selanjutnya disebut ICRM) dan parameter lain yang “dapat” digunakan untuk menilai dampak adalah (Dokumen Pedoman Umum GNRM, 2021): (1) Indeks Karakter Peserta Didik (IKPD) dan Indeks Karakter Siswa (IKS); (2) Indeks Pembangunan Keluarga (IPK); (3) Indeks Aktualisasi Nilai Pancasila (IANP) ; (4) Indeks Pembangunan Masyarakat (IPMas); (5) Indeks Persepsi Korupsi (IPK); (6) Indeks Pembangunan Manusia (IPM); (7) Indeks Kerukunan Umat Beragama (IKUB); (8) Nilai Budaya Literasi (NBL); (9) Indeks Pelayanan Publik (IPP) dan indeks lain yang memiliki ukuran capaian yang sinergi dengan pembangunan Revolusi Mental.

Terkadang jika program yang cenderung bersifat eksperimental dan kompleks, maka evaluasinya sulit dilakukan (Chen, H. T., 2017). Logika ini berkaitan dengan kutipan Pawson (2013) di atas, bahwa evaluasi program/kegiatan dapat bekerja dengan baik pada bagian tertentu, namun tidak ampuh digunakan untuk menjelaskan koneksi-koneksi bagian tersebut. Oleh karena itu, evaluasi harus dirancang sejak awal perencanaan atau sebelum kebijakan dilegitimasi (*ex ante*) dan setelah kebijakan

diimplementasikan (*ex post*) (Rossi et al., 2004). Di sisi lain, evaluasi juga dapat dilakukan pada saat kebijakan berlangsung, biasanya disebut evaluasi formatif (Guba, E. G., & Lincoln, Y. S., 2005; Scriven, 2005).

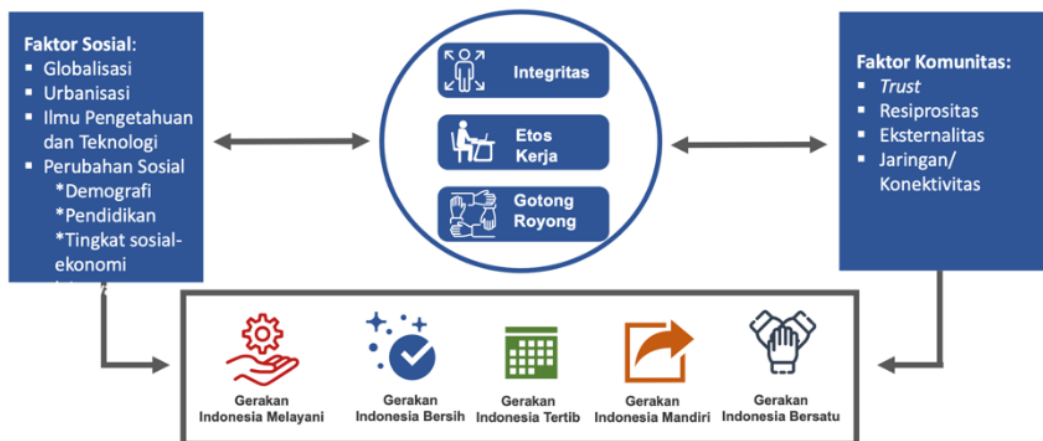
Inilah yang terjadi dalam parameter GNRM, yakni ICRM. ICRM sebagai bentuk parameter yang lahir dari capaian komposit pelaksanaan lima program GNRM yang memiliki sifat kompleks. Sifat ICRM mengkalkulasi (kuantitatif) secara simultan dari lima program GNRM. Lima program GNRM ini dapat dianalogikan sebagai gambaran “bagian-bagian” yang dievaluasi. Sementara konektivitas antar bagian tersebut tidak dapat dijelaskan secara langsung sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kegagalan/keberhasilan GNRM.

Boks 2 Evaluasi dan dampak GNRM

“...Keberhasilan pelaksanaan program/kegiatan GNRM secara outcome harus dapat memberikan manfaat yang maksimal dengan menguatnya Revolusi Mental dan Pembinaan Ideologi Pancasila untuk memantapkan ketahanan budaya.”

Sumber: dokumen Pedoman Umum GNRM (2021)

Berikut adalah gambaran yang berkaitan dengan konsep dasar pembentukan parameter ICRM yang diambil dari draf konsep pengukuran ICRM oleh BPS tahun 2020.



Gambar 2.2 Konsep Parameter ICRM

Sumber: dokumen Pedoman Umum GNRM (2021)

Hasil evaluasi GNRM dengan menggunakan parameter ICRM pada tahun 2018 menunjukkan angka 67.01, yang memiliki indikasi bahwa pembangunan revolusi mental masih belum berjalan dengan optimal. Evaluasi dilakukan kembali pada tahun 2021 dengan hasil 70.47, ada peningkatan nilai sebesar 4.46 poin jika dibandingkan dengan hasil ICRM tahun 2018. Target akhir pencapaian pembangunan revolusi mental pada tahun 2024 adalah 74.30 sesuai dengan dokumen RPJMN Tahun 2020-2024.

BAB III

ANALISIS KONTEKSTUAL KINERJA GNRM DI DAERAH

Berkaitan dengan implementasi, GNRM sebagai gerakan sosial yang diinisiasi pemerintah pusat dan dikoordinasi oleh KemenkoPMK memiliki tantangan dalam implementasi di daerah. Dalam sumber berita internet yang dirilis secara resmi pada laman kemenko.go.id menyebutkan bahwa salah satu indikator keberhasilan GNRM adalah terbentuknya Gugus Tugas Daerah (GTD). KemenkoPMK (2022) menyebutkan dalam sebuah artikel yang berjudul “KemenkoPMK Kebut Tuntaskan Pembentukan Gugus Tugas Daerah GNRM” mengutip pernyataan dari Menko PMK Muhadjir Effendy yang menjelaskan bahwa sesuai dengan laporan Kementerian Dalam Negeri per September 2022 telah terbentuk 75% GTD di Indonesia atau sebanyak 383 dari 514 kabupaten/kota (Widhoroso, 2022). Namun yang kemudian menjadi pekerjaan vital selanjutnya adalah implementasi gerakan tersebut. Seperti yang diulas dalam rilis resmi tersebut, keberadaan GTD dinyatakan memiliki fungsi vital dalam beberapa fungsi seperti (1) merumuskan kebijakan dan strategi pelaksanaan GNRM di daerah, (2) mewujudkan secara kolaboratif kerja sama *pentahelix* yang meliputi Perangkat Daerah, akademisi, kelompok masyarakat, kelompok dunia usaha, dan media.

Merefleksikan pemberitaan yang dirilis secara resmi dalam laman pemerintah, pada bagian ini peneliti berupaya melakukan analisis berbasis data-data empiris yang ada di lapangan yakni melalui wawancara mendalam pada sejumlah *stakeholder*. Studi ini bersifat konfirmatif pada pelaksanaan GNRM di level daerah, serta upaya studi ini memperkuat gerakan ini melalui alternatif-alternatif yang belum terbaca sebagai peluang-peluang baru dalam mengarusutamakan revolusi mental.

Bab ini menjadi tonggak analisis untuk melihat kinerja Pemerintah Daerah dalam upaya mengimplementasikan GNRM. Pendekatan yang digunakan adalah analisis kontekstual. Artinya indikator dibangun berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan. Lokus yang menjadi unit analisis kajian adalah daerah yang mewakili karakter *rural-urban* dan keseimbangan Jawa dan luar Jawa. Kota Bogor dipilih sebagai representasi dari karakter *urban* dan berada di Jawa, sedangkan Kabupaten Lombok Barat menjadi daerah yang menggambarkan karakter *rural* dan berada luar Jawa. Analisis bagian ini menggunakan perspektif: (1) Pemahaman GNRM; (2) Inovasi program; (3) Keterlibatan dan pelibatan *helix*; (4) Efektivitas kolaborasi; dan (5) Ekspektasi model ideal.

3.1. Studi Konfirmatif GNRM antar Daerah

3.1.1. Pemahaman GNRM

Pemahaman terhadap esensi, nilai dan bentuk konkrit GNRM sangat beragam. Setiap *helix* diberikan kebebasan untuk melakukan interpretasi dan translasi kebijakan dalam program aksi. Di satu sisi ini memberikan fleksibilitas, tetapi potensial memunculkan disorientasi. Hal terakhir terutama terlihat dari pragmatisme *helix* untuk sekedar melakukan klaim kecocokan program/kegiatan eksisting dengan GNRM.

Kota Bogor

Pada konteks Kota Bogor, hanya ada tiga unsur *helix* yang berperan dalam GNRM yaitu: aktor pemerintah, akademisi dan masyarakat. Sayangnya, masing-masing unsur memiliki pemahaman yang berbeda terhadap GNRM sehingga gerakan yang dilakukan kurang memiliki sinergitas antara satu dan lainnya. Menurut Bakesbangpol Kota Bogor sebagai unsur pemerintah yang memang diberi mandat untuk membidangi GNRM, pemahaman Bakesbangpol terhadap GNRM cenderung terbatas ke satu aspek saja yaitu Gerakan Indonesia Bersatu. GNRM dipahami sebagai sebuah gerakan yang merevitalisasi nilai-nilai kebangsaan dan nasionalisme di level masyarakat. Oleh karena itu, GNRM kemudian berfokus pada gerakan edukatif yang menyasar generasi muda, baik anak-anak sampai remaja, untuk menerapkan nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945 dalam kehidupan sehari-hari.

Dari perspektif Bappeda yang notabene mengurus perencanaan program dan kegiatan, GNRM dipahami sebagai sebuah nilai yang secara tidak langsung sudah melekat pada kegiatan perencanaan seperti halnya RPJMD berbasis HAM serta berbagai Musrembang tematik (inklusif, gender, dll). GNRM kemudian tidak dipahami sebagai sebuah program prioritas yang memiliki nomenklatur tersendiri tetapi ditautkan dengan program-program eksisting yang dirasa paling mendekati dengan tujuan-tujuan GNRM itu sendiri. Seperti halnya Bappeda yang memiliki terminologi "*pembangunan infrastruktur untuk perubahan mental*" artinya program-program yang dibuat tetap bias ke arah pembangunan infrastruktur yang kemudian diklaim sebagai salah satu unsur yang merubah perilaku masyarakat. Perubahan perilaku tersebut kemudian dianggap sebagai indikator keberhasilan perubahan mental di level masyarakat.

Selanjutnya, dari unsur perguruan tinggi khususnya Institut Pertanian Bogor (IPB) sebenarnya memiliki pemahaman yang paling komprehensif terhadap GNRM. Hal ini terlihat dari masifnya kegiatan mahasiswa yang ditautkan dengan GNRM. Direktorat Kemahasiswaan (Ditmawa) menjadi ujung tombak yang menggawangi penerapan GNRM di lingkungan IPB. GNRM kemudian dipahami sebagai acuan untuk merubah kebiasaan mahasiswa dan diejawantahkan menjadi sebuah paket pelatihan kepemimpinan yang disebut "*7 habits bagi mahasiswa*". Selain itu, IPB juga menjadikan GNRM sebagai basis penugasan berkelompok bagi mahasiswa baru ketika melaksanakan kegiatan orientasi kampus serta dijadikan salah satu tema besar untuk dirujuk oleh organisasi-organisasi mahasiswa sebagai pedoman dalam merancang kegiatan-kegiatannya. Hal ini terjadi karena IPB mendapatkan dukungan

resource berupa hibah dari KemenkoPMK melalui Forum Rektor Indonesia (FRI), dimana pada waktu yang bersamaan Rektor IPB merupakan Ketua FRI. Sehingga secara tidak langsung GNRM menjadi salah satu program prioritas Rektor yang diamanahkan kepada Ditmawa.

Kemudian, pada unsur masyarakat seperti halnya Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB), Badan Solidaritas Lintas Agama (Basolia), dan Kader Penyuluh Wawasan Kebangsaan (KPWK), GNRM dipahami sebagai sebuah gerakan solidaritas untuk membangun mental masyarakat menjadi lebih toleran, sadar akan pembangunan, dan memiliki nasionalisme tinggi. Pemahaman ini tetapi berjalan secara parsial, dimana pemahaman tersebut terbentuk dari dengan siapa organisasi ini bermitra. Seperti halnya FKUB dan Basolia menghubungkan GNRM dengan gerakan-gerakan toleransi umat beragama untuk memperbaiki indeks toleransi di kota Bogor. Lain halnya dengan KPWK yang notabene merupakan forum tokoh-tokoh masyarakat di bawah Bakesbangpol sehingga pemahaman terkait GNRM terbatas dengan perihal tingkat wawasan kebangsaan di masyarakat.

Pada akhirnya dapat diketahui bahwa pemahaman GNRM oleh beberapa unsur yang terlibat terhitung rendah atau tidak sinkron antar unsur satu dengan yang lainnya. Hal ini bisa disebabkan karena minimnya kolaborasi yang dilakukan oleh unsur-unsur yang terlibat dan gerakan yang dilakukan juga yang cenderung parsial. Sebagai contoh IPB yang terhitung progresif dalam melaksanakan GNRM, hanya berfokus pada lingkungan internal kampus saja tanpa melakukan usaha kolaborasi dengan Pemerintah Kota Bogor. Selain itu, salah satu faktor dominan yang menyebabkan kurangnya pemahaman terhadap GNRM ini adalah tidak adanya komitmen yang konkrit dari Pemerintah Kota Bogor dalam bentuk peraturan maupun Gugus Tugas yang secara khusus mengatur dan mengelola implementasi GNRM di Kota Bogor. GNRM kemudian hanya ditautkan dengan program-program eksisting yang diklaim sebagai program GNRM.

Kabupaten Lombok Barat

Sebelum melakukan implementasi pada program GNRM, Pemerintah Daerah dan *helix* perlu memiliki pemahaman tentang revolusi mental dan tentang gerakan ini itu sendiri. Pemahaman revolusi mental yang sama dapat diartikan sebagai kesepakatan bersama mengenai tujuan, nilai, dan prinsip yang menjadi dasar dari gerakan revolusi mental. Tanpa kesepakatan ini, setiap pihak mungkin memiliki interpretasi yang berbeda-beda tentang gerakan revolusi mental, sehingga menghasilkan tindakan yang tidak terkoordinasi dan tidak searah.

Boks 3 Pemahaman GNRM

“...kami memahami gerakan ini sebagai bagian dari meningkatkan nasionalisme, khususnya bagi generasi muda di Lombok Barat “ (Kepala Bakesbangpol Lombok Barat, Februari 2023)”

“...gerakan ini terlalu luas maknanya, perubahan perilaku itu investasi jangka panjang” (Kepala Bappeda Lombok Barat, Februari 2023)

“...stunting dan pernikahan dini merupakan permasalahan paling mengakar di Lombok, kalau mau revolusi mentalnya, mulai dari perubahan cara pikir yang menyebabkan kedua masalah tersebut” (Camat Narmada, November 2022)

Dari beberapa kutipan wawancara di atas yang dilakukan secara empiris dalam studi ini memperlihatkan keberagaman pemahaman secara epistemologis tentang apa yang dimaksud sebagai revolusi mental, khususnya kontekstualisasi pada wilayah daerah di Lombok Barat. Bakesbangpol Lombok Barat menuturkan bahwa nasionalisme menjadi ruh utama dalam pelaksanaan revolusi mental ini, khususnya berkaitan tentang kesadaran pemuda di Lombok Barat dalam menguatkan nilai-nilai nasionalisme sebagai pemuda Indonesia yang direpresentasikan salah satunya dengan cinta tanah air serta bela negara. Menurut penuturan Bakesbangpol Lombok Barat, sejak revolusi mental dicanangkan sebagai program nasional oleh pemerintah pusat, permasalahan mendasar yang menjadi prioritas implementasi gerakan ini adalah berkolaborasi dengan institusi pendidikan khususnya pada level sekolah. Namun implementasi yang bersifat spesifik ini juga mendapatkan beberapa tantangan seperti:

1. Wilayah wewenang Bakesbangpol seperti wilayah lainnya di Indonesia hanya memiliki kewenangan bekerja sama dengan sekolah dasar (SD) dan sekolah menengah pertama (SMP), sedangkan wilayah wewenang sekolah menengah atas (SMA) berada di provinsi. Hal ini menyebabkan Bakesbangpol Lombok Barat sulit melakukan koordinasi menyelaraskan inisiasi program di tiga elemen pendidikan tersebut;
2. Wilayah kewenangan Bakesbangpol sebagai unit pelaksana memiliki keterbatasan pada tupoksi dan alokasi anggaran. Hal ini yang dirasa sangat vital menurut Bakesbangpol karena keterbatasan tupoksi hanya sebagai unit pelaksana menyebabkan perencanaan tidak bisa sepenuhnya dilakukan, walaupun pada hakikatnya Gugus Tugas Daerah Bakesbangpol menjadi koordinator vital dalam GNRM. Pada pelaksanaannya di Lombok Barat, Bakesbangpol hanya dapat melakukan beberapa fungsi seperti menyampaikan pengingat beberapa prioritas program yang telah diusulkan di Bappeda atau menyampaikan wacana program yang belum dirancang di Bappeda berkaitan dengan revolusi mental; dan
3. Permasalahan paling mengakar lainnya yang bersifat kultural adalah stigmatisasi yang jamak terjadi di Indonesia yang seringkali melekatkan Bakesbangpol sebagai ‘institusi buangan’ bagi para birokrat di daerah, sehingga secara kultural navigasi pada level koordinasi antar organisasi perangkat daerah susah dilakukan.

Selanjutnya menyitir pernyataan dari Kepala Bappeda Lombok Barat di atas yang menyatakan pemaknaan yang sangat luas menyebabkan revolusi mental perlu dipikirkan sebagai investasi jangka panjang. Yang dimaksud sebagai investasi jangka

panjang ini adalah memahami revolusi mental bukan hanya sebagai programatik yang bersifat politis semata dalam rentang waktu pendek pemerintahan presiden, tetapi melihat revolusi mental seharusnya menjadi pengarusutamaan yang dikerjakan antar lini institusi pemerintah. Bappeda kemudian menuturkan dengan tidak adanya instruksi secara tegas dari pemerintah pusat dalam upaya pengarusutamaan gerakan ini menyebabkan pemahaman menjadi sangat luas dimaknai dalam perancangan kebijakan.

Boks 4 Pemetaan Program GNRM

“...kami sebenarnya sudah melakukan pemetaan perencanaan kebijakan apa saja di Bappeda Lombok Barat ini yang dapat dikategorisasikan sebagai revolusi mental, kami pikir banyak yang telah kita kerjakan ini bisa dinomenklaturkan sebagai revolusi mental. Tapi karena tidak adanya dokumen yang sifatnya instruktif dari pusat, membuat kami bingung sebenarnya ini program sendiri secara khusus menyebutkan revolusi mental, atau bisa melakukan klaim beberapa program di Bappea sebagai revolusi mental. Kami juga baru mengetahui (tahun ini-ed), bahwa kami ini masuk dalam SK Gugus Tugas Daerah, saya rasa itu penting ya melihat kelanjutan dari SK tersebut” (Kepala Bappeda Lombok Barat, Februari 2023).

Upaya yang telah dilakukan oleh Bappeda Lombok Barat dalam memetakan kegiatan-kegiatan yang relevan dengan GNRM, diperkuat dengan data sebagai berikut:

Tabel 3.1 Pemetaan Program yang relevan dengan GNRM di Lombok Barat

No	Judul	Tahun Pengadaan	Program GNRM
1	Kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Terhadap Pendapatan Kabupaten Lombok Barat	2022	Program Gerakan Indonesia Mandiri
2	kajian Sentra Industri Hasil Tembakau Menuju Kawasan Hasil tembakau (KIHT) Kabupaten Lombok Barat	2022	Program Gerakan Indonesia Mandiri
3	Kaji Cepat Analisis Dampak Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Psikologis Akibad Covid-19	2020	Program Gerakan Indonesia Mandiri
4	Survey Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Kabupaten Lombok Barat	2019	Program Gerakan Indonesia melayani
5	Kajian Dampak Implementasi Perbup Penggunaan Produk Lokal Terhadap Ekonomi Petani Garam di Kecamatan Sekotong	2018	Program Gerakan Indonesia melayani
6	Dampak Sosial Ekonomi Pertambangan Rakyat di Kecamatan Sekotong Kabupaten Lombok Barat	2018	Program Gerakan Indonesia Mandiri
7	Survey Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Kabupaten Lombok Barat	2018	Program Gerakan Indonesia melayani
8	Analisa Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai di Pemerintah Kabupaten Lombok Barat	2017	Program Gerakan Indonesia melayani

9	Terobosan Hukum Memajukan Badan Usaha Milik Daerah di Kabupaten Lombok Barat	2017	Program Gerakan Indonesia melayani
10	Kajian Pengaruh Angkatan Kerja yang tidak tamat SD terhadap IPM Kabupaten Lombok Barat	2016	Program Gerakan Indonesia Mandiri
11	Kajian Pengaruh Pasar Tradisional terhadap Distribusi Pendapatan Masyarakat Kab. Lombok Barat	2016	Program Gerakan Indonesia Mandiri
12	Survey Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Kab. Lombok Barat	2016	Program Gerakan Indonesia melayani
13	Pekerjaan Penyusunan Kajian Survey Kepuasan Publik Terhadap Pelayanan Pemerintah Daerah Kabupaten Lombok Barat	2015	Program Gerakan Indonesia melayani
14	Akselerasi Peningkatan Mutu pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Relevansi Lulusan Terhadap Kondisi Bersaing di Kabupaten Lombok Barat	2015	Program Gerakan Indonesia melayani
15	Kajian Alokasi Anggaran Terhadap Kinerja SKPD di Kabupaten Lombok Barat Tahun 2015	2015	Program Gerakan Indonesia melayani
16	Rencana Induk Pengembangan Pariwisata Daerah (RIPARDA) Kabupaten Lombok Barat	2014	Program Gerakan Indonesia Mandiri
17	Kajian Tindak Strategis Promosi Investasi Sektor Perikanan Kabupaten Lombok barat	2014	Program Gerakan Indonesia Mandiri
18	Potensi dan profil Investasi Komoditi Unggulan di Kabupaten Lombok Barat	2014	Program Gerakan Indonesia Mandiri
19	Penyusunan Rencana Aksi Pengembangan Ekonomi Kreatif Kabupaten Lombok Barat	2014	Program Gerakan Indonesia Mandiri

Sumber: Bappeda Lombok Barat, 2023

Sedangkan salah satu pendapat yang didapatkan studi ini oleh Camat Kecamatan Narmada di Kabupaten Lombok Barat melihat salah satu bentuk praktis dan realistis dari revolusi mental adalah mendekatkan isu ini pada permasalahan paling mendasar yang sedang dialami oleh Lombok yakni mengenai *stunting* dan pernikahan dini. Dari kedua pernyataan dari studi empiris ini memperlihatkan pemahaman yang sangat kontras pada level perencanaan kebijakan dan pelaksana kebijakan di daerah.

Menyitir pendapat dari Madani Mukarom, Asisten I Pemerintahan dan Kesra Setda Provinsi NTB, melalui laman resmi KemenkoPMK.go.id menyebutkan bahwa adanya rapat koordinasi yang intensif dalam percepatan pembentukan gugus tugas daerah di NTB salah satunya berfungsi mengakarkan pandangan bahwa GNRM bukanlah sebuah proyek semata dari pemerintah pusat, melainkan sebagai pegasusutamaan yang sebenarnya telah dikerjakan oleh pemerintah daerah namun belum dikerangka sebagai bagian dari gerakan revolusi mental (KemenkoPMK, 2022). Dalam hal ini perlu sinkronisasi kerja sama di level pemerintahan pusat, dalam hal ini Kemendagri yang bisa melakukan pembinaan sampai adanya pemahaman tutorial teknis implementasi GTD.

Dalam hal ini, pentingnya memiliki pemahaman revolusi mental yang sama dalam pelaksanaan GNRM salah satunya untuk memastikan koordinasi yang baik antarpihak. Dengan adanya pemahaman revolusi mental yang sama, setiap pihak

yang terlibat dalam GNRM akan memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan dan nilai yang ingin dicapai. Hal ini akan memudahkan koordinasi antarpihak, sehingga tindakan yang dilakukan akan sejalan dan saling mendukung. Pemahaman revolusi mental yang sama juga akan membantu semua pihak untuk fokus pada tujuan yang sama, yaitu mengubah perilaku dan mentalitas masyarakat Indonesia menuju arah yang lebih baik. Selain itu, pemahaman yang sama juga akan memastikan konsistensi dalam tindakan yang dilakukan oleh semua pihak.

Beberapa temuan lapangan pada penelitian ini menunjukkan bahwa pemahaman revolusi mental masih berbeda-beda pada institusi yang terkait. Hal ini dapat terjadi karena masih kurangnya koordinasi dan komunikasi antar pihak. Komunikasi yang efektif dan transparan dapat membantu meningkatkan pemahaman dan meminimalisir perbedaan interpretasi tentang GNRM. Hal konkret yang bisa dilakukan pemerintah pusat dalam menguatkan penyelarasan pemahaman gerakan revolusi mental ini sebagai haluan kebijakan adalah dengan adanya instruksi formal serta dokumen operasional dari pemerintah pusat yang memasukkan gerakan ini sebagai prioritas rancangan RPJMD daerah sebagai pengarusutamaan yang mengakar.

3.1.2. Inovasi Program GNRM

Beberapa inovasi program layak diapresiasi. Program-program inovatif yang '*dedicated*' untuk menyukseskan GNRM perlu lebih banyak didorong dan diapresiasi;

Kota Bogor

Salah satu implementasi GNRM di Kota Bogor yang paling kentara adalah program "Kader Penyuluh Wawasan Kebangsaan (KPWK)" yang merupakan inisiatif dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Kota Bogor. KPWK yang menjadi program unggulan GNRM di Kota Bogor ini memiliki maksud untuk meningkatkan pemahaman ideologi Pancasila, wawasan kebangsaan, dan penanaman karakter. Secara teknis, ada 136 kader terpilih yang akan melakukan penyuluhan ke 68 kelurahan berbeda di seluruh Kota Bogor. Materi penyuluhan meliputi nilai-nilai Pancasila, terorisme dan penanggulangannya, serta isu-isu narkoba yang dalam penyusunan modulnya, Bakesbangpol Kota Bogor turut menggandeng Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT) dan Badan Narkotika Nasional (BNN).

Dalam pemilihan para kader, Bakesbangpol Kota Bogor berperan untuk melakukan sosialisasi kepada para Lurah dalam hal proses seleksi kader. Kemudian, para Lurah mengusulkan masing-masing empat nama kepada Bakesbangpol Kota Bogor. Syarat utama pengusulan nama adalah para calon kader tidak diperkenankan untuk terafiliasi kepada partai politik manapun. Sedangkan, secara usia dan jenis kelamin, tidak ada batasan khusus selama mereka sudah berusia minimal 17 tahun. Hal ini membuat program KPWK menjamin inklusivitas pengimplementasian program GNRM. Setelahnya, ratusan calon kader tersebut diseleksi melalui proses pemilihan yang diselenggarakan oleh Bakesbangpol Kota Bogor. Rangkaian seleksi tersebut antara lain adalah tes tertulis dan wawancara mengenai karakter, wawasan kebangsaan, dan nilai-nilai Pancasila. Melalui sistem perankingan, dua dari masing-masing 68 kelurahan terpilih menjadi kader KPWK.

Sebagai insentif untuk 136 kader tersebut, mereka mendapat Surat Keterangan dari Kepala Badan Bakesbangpol, yang dengan persetujuan Walikota Bogor, maka mengizinkan turunnya pendanaan untuk kesejahteraan para kader dimaksud dialokasikan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bogor. Setiap kader diminta untuk melakukan minimal empat kali penyuluhan setiap bulannya. Tiap-tiap perjalanan dinas disokong pendanaan sebesar Rp. 105.000. Dengan demikian, masing-masing kader mendapatkan Rp. 420.000 per bulan sebagai stimulan untuk menjalankan KPWK.

Meskipun terdapat insentif pendanaan, menurut Kepala Bidang Ideologi yang membawahi langsung program tersebut, KPWK masih berlandaskan lebih banyak aspek kerelawanan. Pada praktiknya, kader KPWK tidak hanya melakukan empat kali penyuluhan setiap bulannya, tetapi lebih. Kemudian, para kader KPWK juga melakukan banyak pengadaan Alat Peraga Edukasi (APE) yang nilainya bisa melebihi dari insentif yang diberikan oleh Pemerintah Kota Bogor. Di sisi lain, para kader KPWK juga tidak terikat kontrak, di mana para kader dibebaskan untuk terus menjalankan program KPWK sampai yang bersangkutan merasa cukup.

Mayoritas para kader aktif saat ini berusia 40 tahun ke atas. Kebanyakan dari mereka adalah sekaligus menjadi kader pada Pos Pelayanan Terpadu (Posyandu) pada program Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK). Meskipun demikian, menurut keterangan Bapak Aep, kader KPWK tidak serta-merta didominasi oleh wanita. Namun, jumlah wanita dan pria sebagai kader KPWK relatif seimbang. Hal ini turut membuktikan adanya aspek kesetaraan gender pada program unggulan GNRM di Kota Bogor tersebut.

Walaupun program KPWK dinilai cukup matang sebagai salah satu program yang mendukung implementasi GNRM di Kota Bogor, pelaksanaannya bukan berarti tanpa kendala. Yang pertama, Bakesbangpol Kota Bogor merasa kewalahan untuk mengelola program KPWK karena kurangnya sumber daya manusia. Yang kedua, dan masih ada kesinambungan dengan aspek kurangnya sumber daya manusia, adalah minimnya anggaran. Dengan demikian, Bakesbangpol Kota Bogor terbatas ruangnya untuk berinovasi lebih lanjut untuk mewujudkan program-program yang berkaitan dengan GNRM. Jika memang pemerintah pusat—dalam hal ini adalah Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Kemendikbud), berkomitmen untuk mendukung penyelenggaraan program-program di daerah untuk mewujudkan GNRM, maka perlu memberikan dukungan secara finansial juga. Dengan dukungan secara keuangan, Bakesbangpol Kota Bogor dapat turut memecahkan permasalahan kurangnya sumber daya manusia dengan mempekerjakan orang secara kontrak berbasis program.

Kendala yang ketiga adalah kurangnya pelibatan *helix* akademisi, dunia usaha, dan media dalam eksekusi program KPWK. Dalam hal perancangan modul, Bakesbangpol Kota Bogor berharap dapat bekerja sama dengan perguruan tinggi di dalam maupun luar Kota Bogor. Selain itu, dunia usaha juga belum terlihat perannya dalam mengusung KPWK. Padahal, *helix* dunia usaha dapat memberikan dukungan secara finansial maupun sumber daya manusia melalui program *Corporate Social*

Responsibility (CSR) mereka. Untuk media, Bakesbangpol Kota Bogor telah menjalin kerja sama peliputan dengan Ikatan Wartawan Online (IWO). Namun, kerja sama tersebut terhenti karena kontak utama antara IWO dan Bakesbangpol Kota Bogor mengundurkan diri dari pekerjaannya di IWO. Oleh karena itu, Bakesbangpol Kota Bogor belum memiliki kerja sama dengan awak media untuk saat ini.

Inovasi program KPWK yang diprakarsai oleh Bakesbangpol Kota Bogor menginspirasi Bakesbangpol kota dan kabupaten lain di Indonesia untuk mengimplementasikannya. Hal ini dibuktikan dengan beberapa studi banding yang dilaksanakan ke Bakesbangpol Kota Bogor untuk mereplikasi KPWK di daerah lain. Namun, meskipun potensinya yang besar untuk mendukung GNRM—khususnya Gerakan Indonesia Bersatu, KPWK masih dapat disempurnakan lagi dengan adanya beberapa catatan: (1) Dukungan secara materiil dari KemenkoPMK; (2) Pelibatan *helix* akademisi, dunia usaha, dan media untuk memperkuat program KPWK dan pengembangan inovasi-inovasi lainnya di masa mendatang; dan (3) Penyusunan indikator ketercapaian. Meskipun KPWK didapak sebagai program peningkatan wawasan kebangsaan, karakter, dan nilai-nilai Pancasila, namun indikator ketercapaiannya belum ada. Misal, tolok ukur masyarakat yang berkarakter, memiliki wawasan kebangsaan, dan bernilai Pancasila.

Kabupaten Lombok Barat

GNRM memiliki banyak jenis program dengan cakupan fokus yang meluas. Mula-mula pada PermenkoPMK Nomor 3 Tahun 2017 menyebutkan, GNRM memiliki rencana aksi yang terfokus pada 5 gerakan yaitu, (1) Gerakan Indonesia Bersih, (2) Gerakan Indonesia Melayani, (3) Gerakan Indonesia Mandiri, (4) Gerakan Indonesia Bersatu, dan (5) Gerakan Indonesia Tertib. Kemudian pada Pedoman Umum GNRM yang tertuang pada RPJMN 2020-2024, kegiatan prioritas Revolusi Mental kemudian meluas menjadi (1) Revolusi mental pada sistem Pendidikan, (2) Revolusi Mental dalam tata kelola pemerintahan, (3) Revolusi mental pada sistem sosial, (4) Penguatan pusat-pusat perubahan, (5) Pembangunan dan pembudayaan sistem ekonomi kerakyatan berlandaskan Pancasila, (6) Pembinaan Ideologi Pancasila, pendidikan kewargaan, wawasan kebangsaan dan bela negara. Karena cakupannya yang luas, maka program yang dilakukan cukup banyak dan bervariasi.

Hal ini menjadi tantangan bagi elemen birokrasi di pemerintah daerah untuk menerjemahkan gagasan-gagasan yang abstrak tersebut ke dalam haluan kebijakan di daerah. Terlebih dengan tidak adanya dokumen teknis yang implementatif menyebabkan banyaknya jenis nama-nama gerakan tersebut hanya menjadi jargon yang disematkan pada program yang telah ada dan/atau menjadi basis klaim pada program yang telah dilaksanakan. Studi ini melihat bahwa belum adanya penerjemahan yang lebih kontekstual menyebabkan masing-masing sektor memiliki interpretasi berbeda pada beragam jenis gerakan tersebut.

Boks 5 Missing-link Perencanaan Program GNRM

“...sejauh ini belum ada dokumen dari pusat yang secara teknis menjelaskan detail gerakan nasional revolusi mental ini, kemudian jika memang ini program prioritas nasional yang secara jelas ada instruksi formalnya, maka kami di daerah pastinya saat menyusun rencana di Bappeda akan memasukan gerakan ini sebagai arusutama, namun sayangnya tidak ada dokumen sejauh ini, jadi kami di sini hanya mencocokkan saja program-program apa yang telah dirancang dan dikerjakan di Lombok Barat ini yang sesuai dengan gerakan tersebut” (Bappeda Lombok Barat, Februari 2023).

Program GNRM seringkali bertumpu pada program yang menjadi tanggung jawab institusi lain. Misalnya, pada fokus program revolusi mental pada sistem pendidikan, penyelenggara utamanya adalah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Hal yang sama terjadi pada revolusi mental pada tata kelola pemerintahan, dimana penyelenggara utamanya adalah KemenpanRB. Situasi seperti ini dapat menyulitkan dalam menentukan hubungan sebab-akibat dari intervensi yang telah dilakukan. Ketika terjadi perubahan pada indeks, akan sulit untuk menentukan apakah perubahan tersebut disebabkan oleh program GNRM atau faktor lain yang ada di luar program. Oleh karena itu, perlu adanya koordinasi dan sinergi yang kuat antara instansi-instansi yang terlibat dalam pelaksanaan program GNRM untuk memastikan efektivitas dan keberhasilan program.

3.1.3. Keterlibatan dan Pelibatan Helix

Dari perspektif aktor pemerintah, GTD tidak berfungsi optimal selain sekedar mengkompilasi program/kegiatan yang terkait GNRM. Fungsi koordinasi tidak berjalan. Perlu dipertimbangkan untuk menempatkan Bappeda dalam porsi yang lebih esensial di dalam GTD untuk memastikan semangat GNRM terintegrasi dalam berbagai dokumen perencanaan pembangunan. Aktor non-pemerintah terlihat tidak banyak berperan karena cenderung lebih banyak *wait-and-see* ajakan aktor pemerintah.

Kota Bogor

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, pada konteks Kota Bogor, hanya ada tiga unsur *helix* yang berperan dalam GNRM yaitu: aktor pemerintah, perguruan tinggi dan masyarakat. Unsur lainnya seperti badan usaha dan media massa tidak memiliki peran yang signifikan terhadap GNRM di Kota Bogor.

Aktor pemerintah yang dominan terlibat GNRM adalah Bakesbangpol, dimana GNRM ditautkan dengan urusan salah satu bidang, yaitu Bidang Ideologi. Pada level bidang inilah Bakesbangpol melibatkan berbagai unsur masyarakat seperti FKUB dan Basolia untuk mendukung penerapan GNRM serta membentuk KPWK sebagai wujud konkrit program dalam rangka mendorong perubahan mental di masyarakat. Bakesbangpol secara aktif selalu melibatkan unsur masyarakat dalam kegiatan GNRM melalui penyuluhan-penyuluhan yang dilakukan oleh KPWK. KPWK diberi keleluasaan ruang untuk melaksanakan programnya secara organik melalui inovasi-inovasi anggotanya.

Penyuluhan dilakukan dengan melibatkan unsur yang lain juga seperti halnya organisasi-organisasi di Desa (PKK, Dharma wanita, dll) dan juga melibatkan sekolah-sekolah yang ada di lingkungan kader KPWK.

Selanjutnya, Bappeda yang merupakan *think tank* perencanaan program dan kegiatan di Kota Bogor secara implisit menyatakan hanya akan mengambil peran pada tahap formulasi kebijakan saja, dan tidak bersedia untuk berperan lebih jauh secara teknis dengan argumen bahwa urusan mengenai GNRM adalah urusan OPD teknis yaitu Bakesbangpol. Sehingga dapat dikatakan bahwa sebenarnya peran Bappeda dalam GNRM di Kota Bogor tidaklah signifikan. Padahal sebagai *lead* dalam hal perencanaan, Bappeda perlu juga melakukan hilirisasi nilai-nilai GNRM kepada OPD diluar Bakesbangpol agar gerakan yang dilakukan berjalan secara lebih efektif dan masif.

Dari sisi unsur perguruan tinggi, Institut Pertanian Bogor secara mandiri memiliki berbagai program yang terkait dengan GNRM. Target peserta pada program yang dilaksanakan oleh IPB terbatas pada mahasiswa dan masyarakat di lingkungan mahasiswa. IPB memanfaatkan program-program pembelajaran/kemahasiswaan yang eksisting dengan menyisipkan pesan-pesan Revolusi Mental di dalamnya. Untuk kasus IPB, program-program yang digunakan untuk pintu masuk GNRM adalah seperti Program Pengembangan Talenta Mahasiswa, pekan Gebyar Nusantara (GeNus), Proyek Sinergi, Kelas IPB Mengajar, dan penanaman mangrove. Mayoritas dari program ini dilaksanakan secara mandiri oleh mahasiswa IPB walaupun pada pelaksanaannya tetap berkolaborasi dengan badan usaha melalui skema sponsorship dan melibatkan pemerintah Kota Bogor sebagai medium promosi kegiatan.

Terakhir, keterlibatan masyarakat sebatas kemitraan eksisting dengan aktor pemerintah yang telah dilakukan selama ini, seperti melalui Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB), Badan Solidaritas Lintas Agama (Basolia), kampanye hak anak dengan LSM Warga Upadaya dan *Child Fund*, serta program kampung madani melalui program USAID Madani. Inisiatif terakhir yang cukup mengemuka adalah partisipasi warga untuk menjadi Kader Penyuluh Wawasan Kebangsaan yang diorganisir oleh Bakesbangpol.

Kabupaten Lombok Barat

GNRM sendiri memiliki tujuan untuk membentuk ekosistem kerja sama secara *pentahelix*, yaitu melibatkan akademisi, media, penyelenggara negara, dunia usaha, dan masyarakat. Model kerja sama ini bertujuan untuk menyatukan perspektif, keahlian, dan sumberdaya yang dimiliki oleh setiap *helix*, sehingga program ini dapat berjalan dengan optimal dan berkelanjutan.

Namun, dalam pelaksanaannya, terdapat kekurangan dalam implementasi model kerja sama tersebut. Salah satu kekurangan tersebut adalah kurangnya interaksi antara *helix* dalam pelaksanaan GNRM. Beberapa narasumber di Lombok Barat yang terlibat dalam program GNRM menyebutkan bahwa mereka masih memiliki model interaksi langsung dengan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (KemenkoPMK), bukan melalui koordinator dan tidak memiliki interaksi dengan *helix* lainnya.

Hal ini menunjukkan adanya kekurangan dalam koordinasi antara *helix* dalam pelaksanaan GNRM. Koordinasi antar-*helix* merupakan hal yang sangat penting dalam implementasi program GNRM, karena setiap *helix* memiliki peran yang berbeda dan memiliki sumber daya yang berbeda pula. Akademisi dapat memberikan input dalam penyusunan kurikulum dan pengembangan metode pembelajaran, media dapat memberikan dukungan dalam kampanye dan penyebaran informasi terkait GNRM, penyelenggara negara dapat memberikan dukungan regulasi dan program pemerintah, dunia usaha dapat memberikan dukungan dalam program CSR, dan masyarakat sebagai penggerak utama GNRM.

Koordinasi yang baik antar-*helix* akan memungkinkan program GNRM untuk berjalan dengan lebih efektif dan optimal. Dengan demikian, perlu adanya upaya dari pemerintah untuk meningkatkan koordinasi antara *helix* dalam pelaksanaan GNRM. Pemerintah dapat melakukan pertemuan rutin antara koordinator dengan perwakilan dari masing-masing *helix*, sehingga setiap *helix* dapat memberikan masukan dan input yang berguna untuk pelaksanaan GNRM. Selain itu, pemerintah juga perlu meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan GNRM, sehingga GNRM dapat menjadi sebuah gerakan yang benar-benar melibatkan seluruh lapisan masyarakat dan dapat berjalan dengan lebih efektif dalam mencapai tujuannya.

Pada periode awal lahirnya gerakan revolusi mental, salah satu praktik baik yang telah dilakukan KemenkoPMK adalah telah menggandeng sejumlah elemen stakeholder dalam sosialisasi pentingnya revolusi mental. Hal ini perlu direkonstruksi kembali dengan beberapa modifikasi pendekatan. Menurut dari liputan Pauzan (2019) di timesindonesia.co.id memberitakan pada tahun 2019, sosialisasi revolusi mental dilakukan dengan menggandeng Lembaga Kajian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Lakpesdam) NU di Kota Mataram dan sejumlah Kabupaten di NTB. Salah satu aksi nyata yang bisa dilakukan adalah dengan turut melibatkan tokoh-tokoh agama dan masyarakat sebagai wujud nyata gerakan revolusi mental yang berorientasi pada perubahan cara berpikir serta bertindak di level masyarakat. Beberapa program yang tersebut dalam liputan itu seperti *Zero Waste*, pelayanan cepat perpanjangan SIM dan STNK, pelayanan administrasi kependudukan dari Dukcapil, pelayanan kesehatan, bazar layanan publik dan sebagainya.

Hal ini sebagai upaya dalam mendukung kesamaan pemahaman gerakan revolusi mental sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 12 tahun 2016 sebagai panduan dalam revolusi mental di tingkat nasional dan daerah. Hal ini selaras dengan pendapat Kemenag NTB yang dirilis dalam berita, menurut Kemenag NTB (2019) bahwa pelibatan tokoh agama merupakan cara yang tepat untuk menanamkan perubahan perilaku yang mendasar melalui nilai agama yang diyakini secara cepat lebih mampu menjangkau seluruh level masyarakat dalam hal perubahan pola pikir dan budaya kerja. Dalam hal ini Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB) sangat diperlukan dalam mendukung stabilitas keamanan dalam konteks toleransi antar umat beragama di NTB. Dalam studi empiris yang dilakukan juga memotret pendapat

serupa dari perwakilan kelompok agama Hindu yang hidup di tengah mayoritas masyarakat Islam di Pulau Lombok.

Boks 6 Pemaknaan terhadap GNRM

“...toleransi dan hidup yang rukun antar pemeluk agama itu yang paling penting dalam memaknai revolusi mental, krama (keluarga) Hindu di Lombok sini sudah terbiasa hidup berdampingan sejak dahulu, karena kita ini satu keluarga, Tat Twam Asi, sesuai falsafah Dharma, aku adalah kamu, kamu adalah aku, artinya seluruh umat manusia ini satu keluarga, mudah pecah kalau merasa paling benar sendiri” (Jro Mangku Pura Batu Bolong di Lombok Barat, November 2022).

Sejauh ini kerja sama yang telah dilakukan dari hasil studi lapangan yang dilakukan peneliti misalnya pada masa-masa awal sebelum pembentukan Gugus Tugas Daerah, kolaborasi antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah serta akademis telah dilakukan. Misalnya melalui beberapa penguatan program yang telah dilakukan sebelumnya oleh UIN Mataram.

Boks 7 Integrasi GNRM dengan KKN Tematik

“...yang kita kerjakan dulu bersama tim pusat Revolusi Mental adalah KKN Tematik di desa-desa yang telah menjalin kerja sama dengan UIN Mataram ini. Jadi ini konkrit sekali, kita terjunkan mahasiswa-mahasiswa yang hidup langsung dengan masyarakat, kemudian melakukan pemetaan dan pendampingan program yang berkaitan dengan revolusi mental di desa-desa wisata di Lombok Barat” (Kepala LPPM UIN Mataram, Februari 2023).

Menurut penuturan Kepala LPPM UIN Mataram yang pada saat wawancara mendalam ditemani oleh beberapa petinggi universitas, salah satu yang kelindan adalah anggota Dewan Riset Daerah dari perwakilan akademisi UIN Mataram, menuturkan bahwa salah satu praktik baik yang dapat dilanjutkan dalam pengarusutamaan program revolusi mental ini adalah dengan kembali berkolaborasi dengan akademisi, khususnya pelibatan kegiatan-kegiatan yang telah mengakar kuat seperti KKN Tematik. Sejauh ini UIN Mataram dan Dewan Riset Daerah juga menyoroti kurangnya fasilitasi dalam hal koordinasi antar elemen *helix* yang menyebabkan Gugus Tugas Daerah tidak berjalan optimal, walaupun dalam rilis resminya KemenkoPMK memberikan apresiasi atas pencapaian 100% adanya Gugus Tugas Daerah di Provinsi NTB. Kerja sama ini diliput secara resmi dalam berita di uinmataram.ac.id, di mana pada tahun 2018, Rektor UIN Mataram menghadiri rapat koordinasi dan penandatanganan Nota Kesepakatan pelaksanaan KKN Revolusi Mental tahun 2018 bersama 33 perguruan tinggi se-Indonesia untuk menciptakan program KKN Tematik dengan tujuan mendorong perubahan perilaku yang mendasar di level masyarakat khususnya pada persoalan integritas, etos kerja dan gotong royong melalui penerjunan mahasiswa langsung di tengah masyarakat (UIN Mataram, 2018).

3.1.4. Efektivitas Kolaborasi

Kolaborasi tidak dapat optimal berjalan karena selain ketiadaan *leading sector* juga karena setiap *helix* berjalan dengan kepentingan, interpretasi, dan program/kegiatannya masing-masing.

Kota Bogor

Tidak banyak program kolaboratif yang terjadi di Kota Bogor. Pemkot Bogor, sebagai pelaksana utama, masih terkesan menjalankan program masing-masing tanpa adanya kolaborasi yang berarti antara satu sama lain. Sebagai contoh, Bappeda sebagai *think tank* dari pemerintah Kota Bogor secara keseluruhan. Bappeda sudah merumuskan berbagai macam rencana dan strategi program kerja untuk Kota Bogor. Beberapa isu utama yang menjadi perhatian adalah pengentasan kemiskinan ekstrem, *stunting*, dan pemberdayaan ibu. Ketiga isu tersebut dilakukan melalui pendekatan pada level keluarga.

Meskipun tidak mencitrakan rencana, strategi, dan program kerja mereka sebagai bagian dari GNRM, Bappeda Kota Bogor percaya bahwa program-program mereka telah mengejawantahkan semangat revolusi mental itu sendiri. Dalam penanganannya, Bappeda Kota Bogor banyak melakukan kerja sama dengan beberapa instansi di level domestik maupun internasional. Misalnya, dengan *United States Agency for International Development (USAID)* dan Yayasan Warga Upadaya dalam penanganan *stunting*.

Pelaksanaan kolaborasi antara Bappeda Kota Bogor dengan mitra mereka diawali dengan penghubungan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Pemprov Jabar menghubungkan USAID dengan Bappeda Kota Bogor. Sedangkan kemitraan dengan Yayasan Warga Upadaya terjalin karena adanya inisiatif akar rumput dari organisasi tersebut sendiri.

Contoh lainnya adalah pendekatan pada level kelurahan yang dilakukan secara terstruktur oleh para kader program KPWK besutan Badan Bakesbangpol Kota Bogor. Dalam program tersebut, terdapat kolaborasi antara lembaga pemerintah dengan masyarakat, antara lembaga pemerintah dengan media, serta kolaborasi antarlembaga pemerintah. Pertama, kolaborasi antara lembaga pemerintah dengan masyarakat terjadi ketika Badan Bakesbangpol Kota Bogor melakukan rekrutmen para kader yang berasal dari warga Kota Bogor yang tersebar ke 68 kelurahan. Para kader terpilih mendapatkan matrikulasi dan penataran dari Badan Bakesbangpol Kota Bogor untuk dapat menyebarkan materi yang mereka dapatkan kepada masyarakat umum di Kota Bogor melalui aktivitas penyuluhan. Posisi Badan Bakesbangpol Kota Bogor yang menggandeng masyarakat untuk terlibat aktif dalam program kerja yang dicanangkan merupakan salah satu bentuk kolaborasi antara lembaga pemerintah dengan masyarakat.

Di sisi lain, program KPWK juga mewujudkan kolaborasi antara pemerintah dengan media karena dalam pelaksanaan seleksi hingga penyelenggaraan penyuluhan, Badan Bakesbangpol Kota Bogor turut mengajak awak media —dalam hal ini Ikatan Wartawan Online (IWO) Kota Bogor— untuk melansir kegiatan-kegiatan tersebut.

Salah satu implikasi *sounding* yang dilakukan oleh Badan Bakesbangpol Kota Bogor dan IWO adalah semakin dikenalnya program KPWK ke seantero Indonesia. Sebagai konsekuensinya, Badan Bakesbangpol Kota Bogor sering mendapat kunjungan dari Badan Bakesbangpol kabupaten/kota lain yang ingin menduplikasi kegiatan serupa di wilayah mereka masing-masing. Studi banding dari Badan Bakesbangpol kabupaten/kota lain ini memperlihatkan adanya kolaborasi antarlembaga pemerintah.

Di samping itu, kolaborasi antarlembaga pemerintah juga terlihat ketika Badan Bakesbangpol Kota Bogor memformulasikan materi untuk modul penyuluhan. Dalam menyusun modul tersebut, Badan Bakesbangpol Kota Bogor berkonsultasi kepada BNN dan BNPT, khususnya pada materi mengenali narkoba dan menghindarinya serta materi mengenai terorisme dan upaya pencegahan ideologi radikal dan penanggulangannya.

Melihat dua *helix* pemerintahan yang mempromosikan tata kelola yang kolaboratif menunjukkan efektivitas kolaborasi itu sendiri. Merujuk pada sumber-sumber kegagalan kolaborasi yang dipaparkan dari tulisan Ansell & Gash (2008) serta Emerson (2012), tidak banyak tantangan yang dihadapi oleh Bappeda dan Badan Bakesbangpol Kota Bogor. Hasil di lapangan justru menunjukkan sebaliknya, bahwa Kota Bogor berhasil memfasilitasi kolaborasi dengan (1) baiknya komunikasi, (2) kesepakatan tujuan kerja sama, (3) koordinasi yang intensif, (4) delegasi tanggung jawab yang jelas, (5) budaya dan gaya kerja yang relatif selaras, (6) kemampuan untuk mencapai konsensus dalam upaya pemecahan masalah, (7) kepercayaan antar-*helix* yang terlibat dalam program-program tersebut, serta (8) dukungan dari pimpinan baik Kepala Badan maupun Walikota.

Meskipun bentuk-bentuk kolaborasi tersebut dirasa sudah efektif, tetapi hal tersebut masih belum cukup untuk mendukung GNRM secara holistik. Harapannya, kolaborasi yang sudah menjadi kultur kerja di Kota Bogor dapat dilestarikan dan ditingkatkan intensitas dan diperbanyak inovasinya untuk dapat beroperasi di bawah kerangka GNRM.

Kabupaten Lombok Barat

Bakesbangpol merupakan lembaga pemerintah yang bertugas mengawasi dan mengkoordinasikan segala aktivitas yang berhubungan dengan keamanan, ketertiban, dan persatuan bangsa. Dalam rangka menjalankan tugasnya, Bakesbangpol dibentuk menjadi Gugus Tugas Daerah (GTD) yang bertanggung jawab dalam melaksanakan Gerakan Nasional Revolusi Mental. Namun, dalam pelaksanaan tugasnya, Bakesbangpol sebagai gugus tugas masih memiliki beberapa kekurangan yang perlu diperhatikan.

Pertama, berdasarkan temuan di Lombok Barat, Bakesbangpol sebagai gugus tugas mengalami keterbatasan instruksi yang diberikan oleh pemerintah pusat dalam hal pelaksanaan Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM). Meskipun Bakesbangpol sebagai gugus tugas sudah memiliki program kerja yang diatur dalam peraturan perundang-undangan, namun seringkali instruksi yang disampaikan oleh pemerintah pusat kurang jelas dan tidak tegas. Hal ini membuat Bakesbangpol kesulitan dalam

memahami arah kebijakan yang diambil oleh pemerintah pusat terkait GNRM, dan sulit untuk mengambil Langkah yang tepat untuk menjalankan tugasnya.

Kedua, Bakesbangpol memiliki keterbatasan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dalam menjalankan tugas sebagai gugus tugas daerah untuk GNRM. Meskipun Bakesbangpol dapat berperan sebagai koordinator dan fasilitator dalam pelaksanaan program GNRM, namun Bakesbangpol tidak memiliki wewenang dalam melakukan pengawasan dan evaluasi secara langsung. Oleh karena itu, Bakesbangpol tidak dapat melakukan tindakan langsung terhadap pelaksanaan program GNRM di daerah dan hanya dapat memberikan rekomendasi kepada pemerintah daerah sebagai langkah pengembangan program.

Ketiga, Bakesbangpol mengalami kekurangan dukungan finansial sebagai GTD. Sebagian besar anggaran pemerintah daerah Lombok Barat lebih fokus pada sektor pendidikan dan kesehatan, sehingga anggaran yang diberikan untuk Bakesbangpol terbatas. Hal ini membuat Bakesbangpol kesulitan dalam melaksanakan tugasnya, melakukan inovasi dan memperluas jejaring.

3.1.5. Ekspektasi Model Ideal

Model ideal sebagaimana dijelaskan pada bagian ini adalah mengandaikan bahwa kunci kolaborasi yang efektif bermula, dan harus dimulai kembali, dari penyusunan kesepakatan (*common ground*) dari para *helix* yang terlibat.

Kota Bogor

Melihat bahwa sudah ada landasan kultur kerja kolaboratif yang baik di Kota Bogor, penguatan intensitas dan inovasi dari bentuk-bentuk kolaborasi lebih lanjut menjadi diperlukan terutama jika ingin menerapkan GNRM secara masif di Kota Bogor. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah dengan adanya pemahaman terstruktur dari pusat ke daerah mengenai konsep GNRM dan prosedur penyelenggaraan program-program di bawah GNRM. Salah satu bentuk permasalahan yang terjadi adalah ketika *helix*, terutama lembaga pemerintah, yang tidak *aware* dengan adanya program GNRM yang digawangi oleh KemenkoPMK.

Hal ini seperti dinyatakan oleh Kepala Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia Bappeda Kota Bogor, Ibu Risna Widiastuti, yang tidak menyangka bahwa Kota Bogor merupakan salah satu *pilot project* dan *best-practice* penyelenggaraan GNRM versi KemenkoPMK. Serupa dengan ketidaktahuan Kepala Bidang Ideologi Badan Kesbangpol Kota Bogor mengenai peran Kesbangpol sebagai Gugus Tugas Daerah (GTD) yang merupakan perpanjangan tangan KemenkoPMK dalam penyelenggaraan program-program GNRM di level daerah.

Kurangnya kesadaran mengenai program GNRM mengilustrasikan absennya tata kelola kolaboratif GNRM di level daerah yang ditengarai menyebabkan ketiadaan elemen-elemen bersama antara KemenkoPMK baik dengan pemerintah daerah maupun dengan GTD. Elemen bersama tersebut antara lain aturan-aturan umum (*ground rules*), protokol-protokol dalam kegiatan (*operating protocol*), pedoman untuk membuat keputusan (*decision rules*) seperti yang disampaikan Ansell dan Gash (2008) serta Emerson (2012). Dengan demikian, merupakan hal yang wajar ketika

Bappeda dan Badan Kesbangpol Kota Bogor menolak melabeli pelaksanaan program-program seperti pengentasan *stunting*, peningkatan toleransi antarumat beragama, dan KPWK sebagai program kerja GNRM meskipun program-program tersebut selaras dengan 5 Gerakan pada GNRM dan bisa “di-GNRM-kan.”

Kelemahan GNRM tersebut membuat GNRM di Kota Bogor menjadi gerakan *bottom-up* di mana yang dapat GNRM lakukan adalah menemukan program-program yang sudah ada dan meng-*endorse*-nya menjadi bagian dari program kerja GNRM alih-alih upaya *top-down* di mana KemenkoPMK mengkoordinasikan GTD untuk melakukan kegiatan yang berlandaskan GNRM di daerah masing-masing sesuai dengan instruksi dan prosedur yang diberlakukan pusat. Jika memang ada upaya dari pusat untuk meng-*endorse* gerakan sosial yang sudah terjadi di level daerah seperti inisiatif Upadaya Kota Bogor dalam penanganan *stunting* dan program KPWK, maka perlu perhatian dan *resource* khusus dari KemenkoPMK seperti mekanisme *reward* dan insentif.

Seperti yang disampaikan oleh Kepala Bappeda Kota Bogor, Bapak Rudy Mashudi, salah satu bentuk *reward* yang dapat diberikan oleh KemenkoPMK untuk mendukung pelaksanaan GNRM adalah ajakan untuk berkomunikasi. Dengan demikian, masyarakat yang sudah melaksanakan aksi-aksi yang kiranya beririsan dengan 5 Gerakan GNRM dapat merasa terapresiasi dan mendapat dukungan. Di samping dukungan secara moral seperti upaya audiensi, dukungan secara material juga diperlukan misalnya dengan menempatkan sumber daya manusia tambahan dan pendanaan untuk aksi-aksi tersebut. Dengan begitu, tantangan dan hambatan pelaksanaan inovasi GNRM juga menjadi terminimalisir karena memang selama ini masyarakat dan lembaga pemerintah daerah kekurangan dana dan SDM untuk memfasilitasi keberlanjutan gerakan-gerakan tersebut seperti pada program KPWK yang menurut keterangan Pak Aep Syafuddin selaku Kepala Bidang Ideologi Badan Kesbangpol Kota Bogor, salah satu hambatan KPWK adalah kurangnya SDM.

Erat kaitannya dengan kurangnya SDM, Bapak Rudy mengusulkan adanya *helix* baru yang bertugas sebagai agen percepatan sebuah program. *Helix* tersebut Beliau namai sebagai *aggregator*. Beliau memberikan keterangan lebih lanjut bahwa *aggregator* ini bersifat spesifik. Siapa yang bisa menjadi *aggregator* menyesuaikan dengan program yang sedang digalakkan. Misalnya program peningkatan ekonomi kreatif memerlukan anak muda yang *agile* dan inovatif untuk menjadi *aggregator*. Dengan demikian, model pelibatan yang ideal untuk Kota Bogor adalah pengarusutamaan *pentahelix* ditambahkan dengan *aggregator*.

Namun, Badan Kesbangpol Kota Bogor memiliki pandangan yang lain, yakni memaksimalkan *pentahelix* yang sudah ada dan usaha untuk memperkuat kolaborasi antar-*helix* tersebut. Misalnya, Bakesbangpol Kota Bogor berekspektasi adanya kolaborasi lembaga negara lainnya seperti BPIP yang notabene menggawangi urusan kebangsaan.

Kabupaten Lombok Barat

Dalam merumuskan kegiatan di daerah, GNRM sebagai gerakan yang diinisiasi pemerintah pusat perlu meninjau kebutuhan di daerah. Hal ini akan menentukan

bagaimana koordinasi program dan pembiayaan program tersebut. Pemerintah daerah umumnya sudah memiliki pemetaan prioritas melalui dokumen perencanaan seperti RPJMD. GNRM dapat menyelaraskan dengan prioritas kegiatan daerah dengan menambahkan nilai-nilai revolusi mental di dalamnya.

Menurut pendapat Deputi Bidang Koordinasi Revolusi Mental, Pemajuan Kebudayaan dan Prestasi Olahraga dalam rilis resmi berita KemenkoPMK menyebutkan bahwa selain adanya upaya perhitungan Indeks Capaian GNRM setiap akhir tahunnya, GTD GNRM diharapkan mampu mengimplementasikan mandat dengan konsolidasi hubungan pusat dengan daerah melalui beberapa bagian perwujudan aksi nyata (KemenkoPMK, 2022). Aksi nyata yang dimaksud dalam hal ini adalah kontekstualisasi dengan isu daerah melalui “pemetaan kondisi mentalitas sosial budaya” yang mendorong lahirnya kegiatan aksi-aksi berbasis praktik baik dan potensi yang ada di setiap masing-masing daerah. Dalam hal ini yang disebutkan dalam rilis tersebut beberapa program yang menjadi basis ‘gerakan’ adalah program Inovasi dan Pelayanan Publik Gerakan Indonesia Melayani di Kabupaten Lombok Barat, Program Akselerasi Peningkatan Rata-Rata Lama Sekolah (Selaras), Program pencegahan pernikahan dini atau Gerakan Anti Marariq Kodek (Gamak), dan Program Sistem Pemantauan Kesehatan Bayi Baru Lahir Berbasis Keluarga (Sipeka Busiska).

Sebagai contoh di Lombok Barat terdapat gerakan sosial yang dilahirkan oleh pemerintah daerah yang berlandaskan konteks permasalahan daerah yang bernama Gardu Jaket (Gerakan Terpadu Kejar Paket) yang didukung secara politik dengan hadirnya Peraturan Bupati Kabupaten Lombok Barat Nomor 40 Tahun 2021 tentang Akselerasi Peningkatan Indeks Pembangunan Manusia Bidang Pendidikan. Gerakan ini bermula dari Indeks Pembangunan Manusia di Lombok Barat yang masih tergolong rendah dan lama sekolah yang cukup pendek. Program ini bertujuan untuk melakukan akselerasi program kejar paket pada masyarakat yang tidak melanjutkan sekolah. Seluruh lapisan masyarakat dapat berperan aktif dengan menjadi yang disebut “pelopor”, yang bertugas untuk mendaftarkan dan mendampingi orang-orang yang akan mengikuti kegiatan kejar paket. Salah satu kelompok yang aktif menjadi pelopor adalah kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah dan guru memiliki strategi yaitu mengumpulkan data orang tua siswa pada saat pendaftaran maupun kegiatan sekolah berlangsung. Dengan cara ini, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dapat dengan cepat menjangkau lapisan masyarakat yang membutuhkan program kejar paket.

Mengingat pentingnya kontekstualisasi program aksi dengan kebutuhan daerah, maka *leading sector* (atau Gugus Tugas) perlu menyertakan secara aktif, Bappeda, yang memiliki fungsi perencanaan di daerah. Salah satu temuan lapangan pada penelitian ini, Bappeda Kabupaten Lombok Barat menyatakan baru mengetahui bahwa mereka tercatat pada Surat Kerja GNRM Kabupaten Lombok Barat. Peran perencana sangat penting, untuk menentukan area prioritas, salah satunya untuk dalam hal penganggaran daerah.

3.2. Studi Refleksi GNRM antar Daerah

3.2.1. Refleksi Kasus Kota Bogor

Dari Kota Bogor, studi ini menemukan bahwa dalam beberapa derajat tertentu model kolaborasi *pentahelix* telah diselenggarakan. Namun belum sebagaimana yang diidealkan di dalam naskah kebijakan Revolusi Mental. Sebagai ilustrasi, GTD dapat dikatakan hampir tidak berfungsi. Bakesbangpol yang diharapkan menjadi *leading sector* di GTD, cenderung berjalan sendiri dengan inisiatifnya, yaitu dengan membentuk Kader Penegak Wawasan Kebangsaan (KPWK). Kader berjumlah dua (2) orang per kelurahan ini direkrut dan dikelola secara mandiri melalui SK Kepala Bakesbangpol. Tugasnya adalah mensosialisasikan nilai-nilai Pancasila dan kebangsaan di lingkungan masing-masing, yang materi sosialisasi di dalamnya tentu saja mencakup materi terkait Revolusi Mental. Rekrutmen kader sukarelawan ini juga menjadi contoh baik pelibatan partisipasi masyarakat. Namun isu keberlanjutan menjadi problem karena kegiatan ini tidak memiliki ‘cantolan’ program dengan nomenklatur program yang lebih tinggi di level pemerintah pusat untuk dijadikan rujukan. Solusi pemerintah kota adalah menyiapkan rancangan peraturan daerah (Raperda) Pancasila dan Wawasan Kebangsaan untuk menaungi program ini ke depan. Sayangnya program ini belum mendapatkan *acknowledgment* dan dukungan yang memadai KemenkoPMK maupun Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP).

Pembinaan organisasi kemasyarakatan (ormas) juga dilakukan sebagai bagian dari implementasi Revolusi Mental, walaupun tidak dapat dipungkiri bahwa itu telah menjadi tugas rutin Bakesbangpol. Di luar itu, tidak terlihat peran GTD/Bakesbangpol yang terkait dengan kegiatan yang mengusung nomenklatur Revolusi Mental secara langsung. Sebagai ilustrasi, dalam kegiatan-kegiatan Revolusi Mental yang dilakukan oleh IPB, GTD/Bakesbangpol tidak dilibatkan kecuali sebatas pemberitahuan dan undangan. Sekali waktu IPB pernah meminta dukungan komunikasi dan diseminasi informasi terkait kegiatan yang mereka lakukan, namun ini adalah atas inisiatif IPB.

Di sektor lain, aktivitas pengampunan kolaborasi sebenarnya dapat dilakukan oleh Bappeda dan memang telah dilakukan dalam beberapa derajat tertentu. Selama ini hal tersebut dilakukan antara lain dengan memanfaatkan berbagai kemitraan eksisting dengan berbagai aktor non-pemerintah, misalkan dengan Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB), Badan Solidaritas Lintas Agama (Basolia), kampanye hak anak dengan LSM Warga Upadaya dan *Child Fund*, serta program kampung madani melalui program USAID Madani. Penyelenggaraan Festival Suryakencana yang diselenggarakan secara tahunan di setiap Tahun Baru Imlek merupakan salah satu manifestasi dari hasil kolaborasi yang mengusung semangat keberagaman sebagaimana pesan Revolusi Mental.

Dalam perannya sebagai institusi perencana, Bappeda juga telah berusaha menginkorporasi semangat Revolusi Mental ke dalam perencanaan pembangunan, seperti dalam naskah RPJMD berbasis HAM, penyelenggaraan Musrenbang tematik maupun penyusunan *entry-entry* baru di kamus program. Walaupun pada akhirnya dokumen rencana pembangunan tetap bias program-program infrastruktur (dengan argumen: “pembangunan infrastruktur untuk perubahan mental”). Ke depannya,

untuk menjamin sustainability program, dukungan komitmen politik pimpinan, regulasi yang konsisten serta dukungan pendanaan akan menjadi kata kunci yang diperlukan. Gagasan memasukkan indikator Revolusi Mental dalam proses perekrutan dan pengukuran kinerja pejabat publik dapat juga menjadi alternatif.

Selain peran pemerintah, tentu saja peran aktor pemerintah/masyarakat sangat dibutuhkan. Dalam narasi sebelumnya, telah teridentifikasi peran partisipasi masyarakat melalui keterlibatan di KPWK. Selain itu, ormas dan LSM serta unsur masyarakat madani lainnya juga telah terlibat dalam implementasi berbagai program yang mengusung roh Revolusi Mental. Peran perguruan tinggi kemudian juga perlu mendapat sorotan dan apresiasi. Namun, sebagaimana deskripsi di peran *helix* yang lainnya, keterlibatan perguruan tinggi juga hanya memanfaatkan program-program pembelajaran/kemahasiswaan eksisting yang kemudian disisipkan pesan-pesan Revolusi Mental di dalamnya. Untuk kasus IPB, program-program yang digunakan untuk pintu masuk GNRM adalah seperti Program Pengembangan Talenta Mahasiswa, pekan Gebyar Nusantara (GeNus), Proyek Sinergi, Kelas IPB Mengajar, dan penanaman mangrove. Itupun IPB tergerak untuk berpartisipasi karena di 2020 menjadi Ketua Forum Rektor Indonesia (FRI) yang menginisiasi MoU FRI dengan KemenkoPMK. Dalam menjalankan perannya, IPB cenderung bergerak secara mandiri.

Dari uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa di Kota Bogor hanya ada tiga *helix* yang berperan: aktor pemerintah, masyarakat dan perguruan tinggi. Dalam pelaksanaan perannya, ketiga *helix* cenderung berjalan sendiri-sendiri dan bergerak mengikuti pola koordinasi eksisting. Sementara, peran pengusaha dan media massa dalam program-program revolusi mental terdeteksi sangat minimal, kalau dikatakan hampir tidak ada.

3.2.2. Refleksi Kasus Kabupaten Lombok Barat

GNRM menerapkan pelibatan seluruh unsur masyarakat, melalui model kerja sama yang disebut dengan model penta *helix*, dimana penyelenggara negara, akademisi, media, pelaku bisnis, masyarakat bekerja sama dalam koordinasi gugus tugas GNRM. Akan tetapi implementasinya masih terdapat tantangan.

Saat ini di Kabupaten Lombok Barat belum sepenuhnya menjalankan kerja sama *pentahelix*. Kegiatan GNRM di Lombok Barat selama ini baru melibatkan akademisi, penyelenggara pemerintahan dan masyarakat. Salah satunya pada kegiatan GNRM di UIN Mataram, di mana UIN Mataram mengadakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan tema Revolusi Mental. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) mendapatkan dukungan KemenkoPMK untuk menyelenggarakan KKN dengan tujuan mengembangkan ekonomi kreatif di UMKM di wilayah Lombok Barat. Model keterlibatan mitra/*helix* saat ini yaitu dengan kerja sama langsung dengan KemenkoPMK, tanpa adanya interaksi dengan mitra lain.

Sementara itu, Gugus Tugas Daerah belum menjalankan fungsinya sebagai koordinator dan penggerak pelaksanaan GNRM. Menurut panduan umum GNRM, gugus tugas bertugas sebagai *leading sector* dari ekosistem kerja sama di GNRM dengan membangun sinergi dan kolaborasi antar sektor *pentahelix*. Berdasarkan

temuan di Lombok Barat, belum ada koordinasi yang jelas dari pemerintah pusat kepada Gugus Tugas di daerah, yang mengakibatkan belum berfungsinya GTD di Lombok barat, dalam hal ini Bakesbangpol Lombok Barat.

Untuk menjadi gerakan sosial yang organik dan berkelanjutan, GNRM dapat berfokus dalam pemberian insentif yang memadai bagi para pelaku dan partisipan. Insentif dalam hal ini dapat berupa apresiasi, penghargaan, atau insentif finansial yang dapat memotivasi partisipan untuk terus berpartisipasi aktif dalam gerakan sosial. Dengan memberikan insentif yang tepat dan sesuai, para partisipan dapat merasa dihargai dan terus termotivasi untuk melanjutkan partisipasinya dalam gerakan sosial. Selain itu, insentif yang memadai juga dapat meningkatkan citra dan reputasi gerakan sosial di mata masyarakat, sehingga mampu menarik lebih banyak partisipan dan dukungan. Pemberian insentif ini telah dilaksanakan dalam GNRM, sebagai contoh dalam Anugerah Revolusi Mental dan memberikan insentif pada kegiatan di universitas melalui Forum Rektor Indonesia. Hal perlu terus dilanjutkan dengan melakukan evaluasi terhadap kegiatan sebelumnya dan menetapkan kriteria yang lebih spesifik pada pemberian insentif selanjutnya.

Gugus Tugas Daerah (GTD) memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan program Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM). Namun, jika koordinasi antar sektor *pentahelix* dalam GTD tidak dilakukan dengan baik, GTD dapat menjadi bottleneck atau penghambat dalam pelaksanaan program GNRM di daerah. Oleh karena itu, penting bagi masing-masing *helix* untuk membentuk kelompok kerja (*working group*) atau sekretariat bersama yang fungsinya untuk lebih fokus dan terorganisir dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terkait dengan GNRM. Kelompok kerja ini dapat membantu menghindari terjadinya tumpang tindih atau redundansi tugas antar sektor dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan program GNRM di daerah. Selain itu, melalui kelompok kerja, masing-masing *helix* dapat lebih fokus dalam mengembangkan program atau kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi sektor tersebut, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi pelaksanaan program GNRM secara keseluruhan.

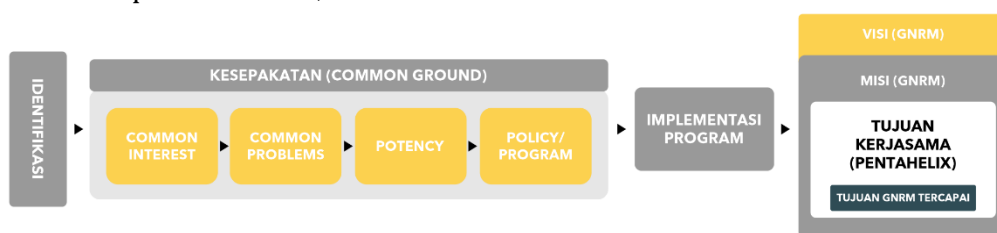
BAB IV

ALTERNATIF KERJA SAMA PENTAHELIX

Bab ini bertujuan untuk merumuskan dan merancang model kerja sama *pentahelix* yang dapat diaplikasikan untuk optimalisasi GNRM. Basis dari rancangan ini adalah refleksi empiris dari model kerja sama *pentahelix* yang dilakukan di dua kasus studi, yaitu di Kabupaten Lombok Barat dan Kota Bogor. Selain itu, model ini dibangun berdasarkan pembacaan terhadap dokumen-dokumen data sekunder dan juga refleksi konstruksi teoritis yang berangkat dari studi tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) dan gerakan sosial.

Berdasarkan temuan hasil kajian (teoritik), pemetaan berbagai laporan dan dokumen, serta hasil temuan di lapangan tentang pelaksanaan GNRM tujuh tahun terakhir ini, maka diusulkan kerangka kerja model tata kelola kolaboratif yang berbasis pelibatan *pentahelix* sebagai berikut. Kerangka kerja tersebut berbasis prinsip-prinsip:

1. Pemahaman bahwa GNRM adalah pada dasarnya gerakan sosial yang akan mencapai efektivitas tertingginya bila bersifat inklusif dan organik;
2. Basis kolaborasi memerlukan pembagian peran dan sumberdaya antar helix, yang didahului dengan menetapkan kesepakatan (*common ground*) di aspek kepentingan bersama (*common interest*), problem bersama (*common problems*), identifikasi potensi masing-masing helix dan selanjutnya bermuara pada penyusunan kesepakatan kebijakan dan program yang akan diimplementasikan;



- a) Identifikasi tentang "**kepentingan bersama**" (*common interest*). Aktor-aktor dalam *pentahelix* harus memiliki kepentingan yang disepakati sebagai tujuan bersama;
- b) Dari kepentingan bersama yang telah disepakati, selanjutnya dilakukan identifikasi tentang "**isu/masalah bersama**" (*common problems*). Isu atau masalah bersama bisa bervariasi antar konteks maupun antar daerah. Aktor-aktor dalam *pentahelix* memiliki isu/masalah bersama yang disepakati sebagai masalah yang harus diselesaikan melalui program/kegiatan yang integratif dan solutif;

- c) **Identifikasi potensi (potency)** untuk penyelesaian masalah/solusi. Identifikasi potensi ini sangat penting untuk memetakan peran dan sumber daya masing-masing aktor, sehingga kontribusi masing-masing aktor tersebut terpetakan dengan jelas. Peta potensi ini akan menentukan langkah-langkah konkrit dan kontribusi masing-masing aktor; dan
 - d) Kejelasan peta potensi dan kontribusi masing-masing aktor akan mengarahkan pada **keputusan bersama (policy)** dan sekaligus menentukan kesepakatan kegiatan atau gerakan yang sesuai. Poin ketiga dan keempat ini sangat erat kaitannya dengan kemampuan melakukan pemetaan *stakeholder*.
3. Kebijakan dan program aksi pada hakikatnya perlu bersifat *dedicated*, empiris dan inklusif dalam perumusan dan implementasinya.
 4. Mengingat GNRM perlu dilihat dan dikembalikan sebagai sebuah gerakan sosial, maka diperlukan keseimbangan antara pendekatan struktural (*top down*) dan pendekatan organik (*bottom up*). Pendekatan struktural adalah situasi dimana aktor pemerintah beserta segenap sumber dayanya berperan dominan, sementara pendekatan organik (*bottom up*) bertumpu pada aktor non-pemerintah yang memiliki peran yang strategis untuk membentuk kesadaran dan solidaritas sosial secara *voluntary*. Upaya mencari keseimbangan dapat dilakukan melalui inisiasi program-program yang juga lebih bersifat insentif dan fasilitas. Skema stimulan yang telah dilakukan selama ini dapat dilanjutkan dan diperluas bukan hanya sekedar memberikan stimulus finansial tetapi juga stimulan lainnya seperti intelektual. Sebagai ilustrasi, memberikan hibah penyusunan kajian atau hibah kampanye publik dapat menjadi alternatif.
 5. Untuk menciptakan tata kelola *pentahelix* yang kolaboratif, inklusif dan organik, maka bentuk kelembagaan gugus tugas (GTD) perlu direkonstruksi menjadi bentuk kelompok kerja atau sekretariat bersama.

Memperhatikan narasi di atas, dapat dikatakan bahwa penciptaan kesepakatan (*common ground*) yang bersifat adalah kunci dari implementasi GNRM yang efektif. Sebelum memulai gerakan, semua pihak yang telah dipetakan dan terlibat harus memahami dengan jelas tujuan dan nilai-nilai GNRM.

Dalam studi gerakan sosial, adanya kesepakatan bersama atas isu sosial yang dihadapi dapat mendorong lahirnya gerakan sosial yang didasari pada kesamaan tujuan. Setidaknya ada tiga hal utama sebagai aspek penting dalam gerakan sosial yakni adanya tujuan bersama, solidaritas sosial dan visi keberlanjutan. Kaitannya dengan GNRM, gerakan ini dapat dikatakan sebagai gerakan sosial baru yang lebih mengedepankan pada perubahan fundamental dalam masyarakat seperti perilaku dan cara berpikir. Kendati demikian, gerakan sosial baru tidak berorientasi pada birokrasi yang formal, tetapi lebih mengedepankan pada kepentingan atau isu bersama yang lebih universal. Tantangan yang dihadapi dalam mewujudkan GNRM sebagai gerakan yang mengakar adalah tentang usaha yang harus dilakukan secara bersama-sama dalam menerjemahkan visi gerakan yang bersifat utopis ini (*utopian*

movement) menjadi gerakan yang reformis atau revolusionis (*revolutionary/reform movement*).

Di dalam studi implementasi kebijakan publik, ketidakjelasan dari *policy content* (yang berawal dari ketidakjelasan kepentingan, kemanfaatan, substansi dan arah kebijakan serta ketersediaan sumberdaya) dan ketidaksiapan *policy context* (kepentingan dan kuasa aktor pelaksana, karakteristik institusi serta *politico-administrative setting* secara umum), akan berpengaruh pada capaian tujuan dan kinerja kebijakan. Fungsi dari tim kerja (GTD) kemudian perlu direkonstruksi agar mengarah kepada proses bisnis yang mengadopsi prinsip-prinsip tata kelola kolaboratif ini, agar terhindar dari sekedar fungsi seremonial. Selain itu dapat dipertimbangkan bahwa GTD dapat menjalankan fungsi sebagai *knowledge hub* dalam proses *policy learning* yang termasuk di dalamnya menjalankan fungsi monitoring dan evaluasi dalam konteks menjamin sustainabilitas gerakan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) merupakan sebuah inisiatif nasional yang bertujuan untuk memperbaiki nilai-nilai dan etika masyarakat Indonesia melalui perubahan perilaku dan cara berpikir yang lebih positif dan proaktif. Gerakan yang diluncurkan sejak tahun 2016 menghasilkan beberapa keberhasilan sekaligus juga kegagalan. Beberapa indikasi yang menunjukkan keberhasilan gerakan ini antara lain:

1. **Peningkatan kesadaran.** Gerakan ini relatif telah meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya perubahan perilaku dan mentalitas positif. Hal ini terlihat dari meningkatnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan-kegiatan gerakan ini. Banyak anggota masyarakat yang mulai peduli dengan lingkungan sekitarnya dan turut berpartisipasi dalam kegiatan sosial seperti donor darah, aksi sosial dan kegiatan lainnya;
2. **Penyebaran pesan positif.** Gerakan ini relatif telah berhasil menyebarkan pesan positif tentang pentingnya nilai-nilai dalam kehidupan sehari-hari, seperti kejujuran, kedisiplinan, kerja keras, dan saling menghargai serta toleransi antarbudaya. Gerakan ini secara tidak langsung turut mengubah perilaku dan pola pikir masyarakat agar lebih jujur dan berintegritas, misalnya melalui gerakan-gerakan anti korupsi;
3. **Meningkatnya kualitas sumber daya manusia.** Melalui gerakan ini, masyarakat mulai menghargai pendidikan dan mulai berfokus pada pengembangan diri serta meningkatkan keterampilan dan keahlian. Semangat kewirausahaan dan inovasi misalnya, mulai muncul seiring dengan meningkatnya keterampilan dan keahlian yang membuka peluang wirausaha dan inovasi; dan
4. **Dukungan pemerintah.** Gerakan ini mendapatkan dukungan penuh dari pemerintah dan institusi terkait, khususnya di tingkat pemerintah pusat. Dukungan ini sangat penting untuk menjadikan gerakan yang sukses.

Meskipun gerakan ini memiliki tujuan yang baik, namun keberhasilannya masih terbatas dan belum berdampak secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

1. **Kurang meratanya implementasi kegiatan.** Meskipun gerakan ini telah diluncurkan sejak tahun 2016, implementasi gerakan ini masih terbatas dan belum merata di seluruh wilayah Indonesia;

2. **Kurangnya fokus dalam implementasi gerakan.** Gerakan ini cakupannya terlalu umum dan kurang fokus pada pengembangan program/kegiatan yang lebih konkrit dan berkelanjutan untuk memperbaiki masalah sosial dan perilaku yang harus diubah dalam masyarakat;
3. **Ketidakkampuan mengubah budaya.** Program ini kurang memadai dalam memberikan solusi untuk perubahan sosial dan budaya yang dibutuhkan, karena mengubah budaya memerlukan waktu dan upaya yang besar, sistematis dan berkelanjutan; dan
4. **Tidak ada ukuran keberhasilan.** GNRM memerlukan komitmen yang kuat dari pemerintah untuk memastikan kesuksesannya, dengan memastikan indikator atau parameter yang jelas untuk mengukur keberhasilan gerakan ini. Namun demikian, pemerintah khususnya di daerah belum melihat program ini secara serius dan tidak konsisten dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan prinsip tata kelola kolaboratif sebuah gerakan sosial, diasumsikan bahwa model *pentahelix* yang melibatkan berbagai aktor/*helix* akan memperkuat pelaksanaan GNRM. Namun demikian, studi ini menjelaskan bahwa model kerja sama *pentahelix* belum terlaksana optimal dari beberapa inisiatif GNRM yang sudah dilaksanakan. Hal ini dikarenakan berbagai alasan sebagai berikut:

1. **Kurangnya dukungan dan partisipasi masyarakat.** GNRM memerlukan partisipasi aktif dan mengubah pola pikir dan perilaku. Terbatasnya partisipasi masyarakat diduga karena masyarakat tidak memahami dengan jelas apa yang dimaksud dengan revolusi mental, manfaat dan tujuan program tersebut. Dengan demikian, jika masyarakat tidak merespon dengan baik atau tidak tertarik dengan gerakan ini, maka gerakan ini sulit untuk sukses. Hal ini dikarenakan watak GNRM sendiri berbeda dengan gerakan-gerakan sosial lainnya yang secara umum lahir dari isu empiris yang membumi (*grounded*);
2. Meskipun inisiatif baik sudah banyak dilakukan, GNRM secara khusus **kurang dipahami tujuan dan manfaat gerakan ini.** Implikasinya adalah kurangnya kepercayaan pada program dan pelaksanaannya. Masyarakat mungkin merasa skeptis terhadap efektivitas program dan tidak percaya bahwa program ini dapat memberikan manfaat yang nyata bagi mereka. Oleh karena itu, mereka akan cenderung enggan untuk memberikan dukungan yang cukup;
3. **Tidak ada koordinasi dan konsistensi dalam pelaksanaan serta ketidaksepakatan tentang tanggung jawab pelaksanaan.** GNRM melibatkan banyak institusi dan individu yang harus bekerja sama dan berkoordinasi. Inisiasi-inisiasi baik yang muncul dari berbagai institusi, baik pemerintah maupun non pemerintah, cenderung berjalan sendiri-sendiri, sebagai bagian dari aktivitas/gerakan institusi yang bersangkutan. Struktur kelembagaan antar aktor/*helix* berbeda, sehingga fleksibilitas kurang menonjol, dan tidak memiliki cukup ruang untuk bertindak atau terjadi kebingungan sekaligus kekurangan akuntabilitas. Sulitnya koordinasi ini disebabkan karena karakter dan budaya organisasi masing-masing aktor/*helix* berbeda, sehingga proses kolaborasi dari aktor/*helix* tidak bisa

berjalan dengan seimbang atau tidak setara. Pada gilirannya, proses kolaborasi bisa membebankan pada satu pihak dan menjadikannya tidak seimbang bebannya, sekaligus memperlambat proses munculnya inovasi baru. Jika tidak ada koordinasi yang baik atau konsistensi dalam pelaksanaan, maka gerakan ini akan kehilangan momentum untuk mencapai sukses.

4. **Monitoring dan evaluasi (monev) GNRM kurang memadai.** Laporan-laporan GNRM lebih banyak bersifat administratif, misalnya tentang jumlah Gugus Tugas Daerah (GTD), dan bukan pada substansi gerakan itu. Tanpa Monev yang memadai, sulit untuk mengetahui apa yang berhasil dan tidak berhasil dalam gerakan ini, dan sulit untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Terkait mekanisme pengukuran keberhasilan, Indeks Capaian Revolusi Mental (ICRM) juga hanya bersifat *proxy* yang mengukur keberhasilan dari program-program lain yang dianggap memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung dengan GNRM.

5.2. Rekomendasi Kebijakan

Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat Indonesia. Pemerintah perlu memperkuat komunikasi dan edukasi tentang GNRM, memperkuat koordinasi antar sektor, mengatasi tantangan budaya, meningkatkan dukungan dan anggaran, serta memberikan contoh dan memotivasi masyarakat untuk mengubah pola pikir dan perilaku secara bertahap dan berkelanjutan. Selain itu partisipasi aktif dan dukungan dari masyarakat, lembaga pendidikan/ perguruan tinggi, lembaga swasta dan media sangat penting untuk keberhasilan GNRM. Mengingat gerakan ini melibatkan banyak pemangku kepentingan, maka perlu penyusunan dan kesepakatan strategi yang tepat dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan program. Untuk mencapai tujuan tersebut, kolaborasi antara berbagai pihak sangat diperlukan. Berikut adalah usulan konsolidasi kerangka kerja kolaboratif (*pentahelix*) dalam GNRM:

1. **Penguatan pemahaman bersama** tentang tujuan dan nilai-nilai GNRM. Sebelum memulai gerakan, semua pihak yang terlibat harus memahami dengan jelas tujuan dan nilai-nilai GNRM;
2. **Pemetaan stakeholder.** *Stakeholder* dalam GNRM sangat beragam, mulai dari pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, komunitas, hingga individu. Pemetaan *stakeholder* dilakukan untuk mengetahui siapa saja yang dapat berkontribusi dalam GNRM dan bagaimana mereka dapat berkolaborasi;
3. **Pembentukan tim kerja.** Sebagai kelanjutan dari pemetaan stakeholder, tim kerja yang dibentuk bertanggung jawab untuk merancang dan melaksanakan program-program GNRM dan merancang model komunikasi yang tepat agar memudahkan koordinasi dan meminimalkan kesalahpahaman. Untuk meningkatkan signifikansi tim kerja, peran Gugus Tugas Daerah (GTD) perlu direkonstruksi dengan mengubah format kelembagaannya menjadi “kelompok kerja” atau Pokja, yang memiliki sekretariat bersama (Sekber) untuk memudahkan koordinasi antar pihak terkait, melakukan kesepakatan

terkait alokasi anggaran dan aktivitas-aktivitas peningkatan kesadaran masyarakat;

4. **Evaluasi dan pemantauan yang dilakukan secara berkala**, sehingga dapat melakukan mitigasi dengan mengidentifikasi kelemahan dan melakukan perbaikan yang diperlukan; dan
5. **Keberlanjutan program** untuk memastikan bahwa tujuan GNRM dapat tercapai. Upaya yang bisa dilakukan adalah dengan mengembangkan materi-materi yang *up to date* dan relevan serta memperkuat peran media dalam menyebarkan contoh-contoh konkrit dan baik (*best practices*).

Daftar Pustaka

- Amsler, L.B. (2016). Collaborative Governance: Integrating Management, Politics, and Law. *Public Administration Review*, Vol. 76 (5), pp. 700–711.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Ansell, C., & Torfing, J. (2022). *Handbook on Theories of Governance: Second Edition*. United Kingdom (UK): Edward Elgar Publishing Ltd. Retrieved February 25, 2023, from <https://book4you.org/book/21300848/ac19ae>
- Basri, Pauzan. (2019, September 8). Sosialisasi Revolusi Mental, KemenkoPMK RI Gandeng Lakpedam NU Mataram. *Timesindonesia.co.id*. Retrieved from <https://timesindonesia.co.id/peristiwa-nasional/228277/sosialisasi-revolusi-mental-KemenkoPMK-ri-gandeng-lakpedam-nu-mataram>, diakses 9 April 2023.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2010). Triple helix, Quadruple helix and Quintuple helix and how do Knowledge, Innovation and the Environment relate to Each other? a proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, 1(1), 41–69.
<https://doi.org/10.4018/jsesd.2010010105>
- Chen, H. T. (2017). Theory-Driven Evaluation Science and its Role in Program Evaluation. *New Directions for Evaluation*, 2017(153), 13-24.
- Crossley, N. (2002). *Making Sense of Social Movements*. Philadelphia: Open University Press.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. USA: Georgetown University Press. Retrieved February 25, 2023, from <https://book4you.org/book/2853869/d737e1>
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Forss, K., Kottorp, A. & Ramgard, M. (2021) Collaborating in a penta-helix structure within a community based participatory research programme: “Wrestling with hierarchies and getting caught in isolated downpipes”. *Arch Public Health* 79: 27. <https://doi.org/10.1186/s13690-021-00544-0>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2005). Evaluation: A systematic approach (7th ed.). *Educational Researcher*, 34(8), 21–23.

- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Notes on the Theory of Organization*. Institute of Public Administration of Canada, Ottawa.
- Haris, M (2017). Internalisasi Revolusi Mental. *DAR EL-ILMI: Jurnal Studi Keagamaan, Pendidikan dan Humaniora*, 4(1): 106-120.
- Innes, J. E., & Booher, D. E. (2000). *Collaborative dialogue as a policy-making strategy*. Institute of Urban and Regional Development UC Berkeley.
- Johnston, H. (2014). *What is a Social Movement*. Cambridge : Polity Press.
- Kautsari, N., Rizkita, G., Budiman, F. A., Lestari, D. P., & Sudirman, S. (2022). Edukasi Pencegahan dan Penularan Covid-19 di Desa Nijang melalui Program Revolusi Mental. *KARYA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1): 1-7
- Kemenag NTB. (2019, April 10). Revolusi Mental Rubah Pola Pandang dan Cara Kerja. ntb.kemenag.go.id. Retrieved from <https://ntb.kemenag.go.id/baca/1554899040/revolusi-mental-rubah-pola-pandang-dan-cara-kerja>, diakses 9 April 2023.
- KemenkoPMK. (2021). *Pentahelix, Lima Unsur Kekuatan Dalam Pengembangan Potensi Desa dan Kawasan Perdesaan Kian Mendapatkan Respon Positif*. <https://www.KemenkoPMK.go.id/pentahelix-lima-unsur-kekuatan-dalam-pengembangan-potensi-desa-dan-kawasan-perdesaan-kian>
- KemenkoPMK. (2022, 09 September). NTB 100 % Terbentuk Gugus Tugas Daerah. *KemenkoPMK.go.id*. Retrieved from <https://www.KemenkoPMK.go.id/ntb-100-terbentuk-gugus-tugas-daerah> , diakses 9 April 2023.
- Koentjaraningrat. (2010). *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Laksono, MFH dan Noor, RAM (2020). Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal sebagai Revolusi Mental. *JAWI*, 3 (1): 83-100
- Lesmana, H, dkk (2020). Pemberdayaan Masyarakat dalam Menciptakan Gerakan Bersih dan Mandiri Berbasis Revolusi Mental di Desa Balansiku. *Journal of Community Engagement in Health*, 3 (2): 151-157.
- Locher, D. A. (2002). *Collective Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Macionis, J. J. (1999). *Sociology*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mineiro, A. A. da C., de Souza, T. A., & de Castro, C. C. (2021). The quadruple and quintuple helix in innovation environments (Incubators and science and technology parks). *Innovation and Management Review*, 18(3), 292-307. <https://doi.org/10.1108/INMR-08-2019-0098>
- Nofrima, S & Qodir, Z. (2021). Gerakan Sosial Baru Indonesia : Studi Gerakan Gejayan Memanggil 2019. *Jurnal Sosiologi Reflektif* Vol. 16. No. 1.
- Pawson, Ray. (2013). *The Science of Evaluation: A Realist Manifesto*. London: Sage Publications.

- Purdue, D. (Eds). (2007). *Civil Societies and Social Movements : Potentials and Problems*. London and New York : Routledge.
- Ritzer, G., & Goodman, D. J. (2009). *Teori Sosiologi: Dari Teori Sosiologi Klasik sampai Perkembangan Mutakhir Teori Sosial Postmodern*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2004). *Evaluation: A systematic approach (7th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Scriven, M. (2005). *Evaluation: A systematic approach (7th ed.)*. American Journal of Evaluation, 26(3), 378–381.
- Singh, R. (2001). *Social Movements, Old and New: A Post-Modernist Critique*. New Delhi: SAGE publikations India, Ltd
- Spencer, M. (1982). *Foundations of Modern Sociology*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sukmajadi, Budi (2019). Peran Diklar Revolusi Mental terhadap Peningkatan Profesionalisme ASN dalam Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. *MONAS: Jurnal Inovasi Aparatur*, 1(1):30-38
- Sukmana. (2016). *Konsep dan Teori Gerakan Sosial*. Malang : Intrans Publishing.
- Syafari, M. R. (2018). Penta helix model in the community empowerment around coal mine in Maburai Village Tabalong Regency. *International Conference on Business, Economic, Social Science and Humanities (ICOBEST 2018)*: 446-449. <https://doi.org/10.2991/icobest-18.2018.98>
- Tarrow, S. (2011) *Power in Movement : Social Movements and Contentious Politics*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Uinmataram. (2018, March 28). Membangun Karakter Bangsa Melalui Gerakan Revolusi Mental. uinmataram.ac.id. Retrieved from <https://uinmataram.ac.id/kabar-rektorat/2018/03/membangun-karakter-bangsa-melalui-gerakan-revolusi-mental/>, diakses 9 April 2023.
- Widhoroso. (2022, July 27). KemenkoPMK Kebut Tuntaskan Pembentukan Gugus Tugas Daerah GNRM. Media Indonesia. Retrieved from <https://mediaindonesia.com/humaniora/510220/KemenkoPMK-kebut-tuntaskan-pembentukan-gugus-tugas-daerah-gnrm>
- Wilkinson, Paul. (1971). *Social Movement*. London : Pall Mall Press.
- Zanden, J. W. V. (1988). *The Social Experience: An Introduction to Sociology*. New York: Random House.
- Yahya, dkk (2022). Sosialisasi Gerakan Nasional Revolusi Mental 2022: Budayakan Gaya Hidup Hijau dan Bersih di SMAN 10 Bekasi. *Jurnal Abdimas Perbanas*, 3(2): 64-74.



**INSTITUTE FOR POLICY
DEVELOPMENT**

**Institute for Policy Development (PolDev)
Department of Public Policy and Management
Faculty of Social and Political Science
Universitas Gadjah Mada**

**Address: Building BC, 4th Floor, Fisipol – UGM,
Jalan Sosio – Yustisia, Bulaksumur, Sleman
Yogyakarta, 55281**

Phone: +62-274-563362 ext. 209

e-Mail: poldev.fisipol@ugm.ac.id | dep-mkp.fisipol@ugm.ac.id |

Instagram: [poldev_ugm](#) | Twitter: [poldev_ugm](#) |

LinkedIn: [Institute for Policy and Development](#)