

Kepemimpinan Otentik Kuntoro Mangkusubroto: Model Manajemen Integritas dan Etika Kepedulian Publik dalam Pemberdayaan Masyarakat Pasca Bencana NAD-Nias

Muh. Asdig Fanani
Universitas Indonesia
muh.asdig@ui.ac.id

OPEN ACCESS

Dikirim : 19 Februari 2026
Diterima : 28 April 2026
Terbit : 30 April 2026
Koresponden:
muh.asdig@ui.ac.id

Cara sitasi: Fanani, M.(2025).
Kepemimpinan Otentik Kuntoro
Mangkusubroto: Model
Manajemen Integritas dan Etika
Kepedulian Publik dalam
Pemberdayaan Masyarakat
Pasca Bencana NAD-Nias. Al-
I'timid: Jurnal Dakwah dan
Pengembangan Masyarakat
Islam, 4(1), 269-288.



Karya ini bekerja di
bawah lisensi Creative Commons
Attribution-ShareAlike 4.0
International License
[https://creativecommons.org/licenses/
by-sa/4.0/](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Abstract

Global humanitarian dynamics are at a nadir due to a surge in aid requirements disproportionate to budget availability and the erosion of integrity ecosystems. This research analyzes Kuntoro Mangkusubroto's leadership model at BRR NAD-Nias (2005-2009) as a transformative solution to the risks of corruption and politicization of disaster aid. Utilizing a descriptive qualitative method with a prominent figure study approach and thematic analysis, data were collected through audiovisual digital documentation and academic literature. The results show that integrating spiritual values (adl, rahma, khalifah) into authentic leadership pillars creates a robust moral defense mechanism. The political shield and no-cash policy strategies effectively mitigated state capture corruption. Furthermore, GIS/GPS-based lifecycle auditing technology transformed accountability into comprehensive transparency that maintains international trust. These findings prove that technocratic effectiveness must be accompanied by a public ethics of care to restore the dignity of survivors and foster community empowerment based on social resilience, cultural legitimacy, and sustainable livelihoods. The implication suggests a necessary transformation in disaster

governance through institutionalizing real-time technological audits and institutional independence, alongside the integration of authentic leadership values into educational curricula to produce future leaders possessing “integrity DNA” and adaptive resilience toward future crises.

Keywords: *Authentic Leadership, Integrity, Public Ethics of Care, Disaster Governance, Digital Accountability*

Abstrak

Dinamika kemanusiaan global saat ini menghadapi titik nadir akibat lonjakan kebutuhan bantuan yang tidak sebanding dengan ketersediaan anggaran dan rusaknya ekosistem integritas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan Kuntoro Mangkusubroto di BRR NAD-Nias (2005-2009) sebagai solusi transformatif atas risiko korupsi dan politisasi bantuan bencana. Menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi tokoh dan analisis tematik, data dikumpulkan melalui dokumentasi digital audiovisual dan literatur akademik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi nilai spiritual (*adl, rahma, khalifah*) ke dalam pilar kepemimpinan otentik mampu menciptakan mekanisme pertahanan moral yang kokoh. Strategi *political shield* dan *no-cash policy* terbukti efektif memitigasi *state capture corruption*. Penggunaan teknologi *lifecycle auditing* berbasis GIS/GPS mentransformasi akuntabilitas menjadi transparansi menyeluruh. Temuan ini membuktikan bahwa efektivitas teknokratis wajib didampingi oleh *public ethics of care* untuk memulihkan martabat penyintas serta membangun pemberdayaan masyarakat berbasis resiliensi sosial, legitimasi kultural, dan mata pencaharian berkelanjutan. Implikasinya, diperlukan transformasi tata kelola bencana melalui pelembagaan audit teknologi *real-time* dan independensi otoritas, serta integrasi nilai kepemimpinan otentik dalam kurikulum pendidikan guna mencetak kader pemimpin yang memiliki “DNA integritas” dan ketangguhan adaptif terhadap krisis masa depan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Otentik, Integritas, Etika Kepedulian Publik, Tata Kelola Bencana, Akuntabilitas Digital

A. PENDAHULUAN

Dinamika kemanusiaan global saat ini berada pada titik nadir yang mengkhawatirkan. Laporan Global Humanitarian Overview 2024 oleh UNOCHA mengungkap lonjakan kebutuhan bantuan hingga US\$48,7 miliar, namun hanya sebagian kecil yang terpenuhi (UNOCHA, 2024). Kondisi ini diperparah oleh kebijakan restriktif negara donor besar, seperti pemotongan bantuan penyelamat jiwa oleh Amerika Serikat (Oxfam America, 2026). Di Indonesia, krisis ini terjadi melalui pemangkasan drastis anggaran BNPB yang diproyeksikan merosot tajam

hingga Rp491 miliar pada 2026 (Tempo.co, 2025). Secara organisasional, kelangkaan sumber daya ekstrem sering kali memicu penyimpangan perilaku dan merusak budaya kerja profesional. Hal ini terkonfirmasi dari anjloknya Indeks Persepsi Korupsi (CPI) Indonesia 2025 ke peringkat 109, yang oleh *Indonesia Corruption Watch* (ICW) disebut sebagai potret kerusakan ekosistem integritas nasional (Indonesia Corruption Watch, 2026). Ancaman *state capture corruption* pun kian nyata, di mana bencana justru menjadi arena kalkulasi politik dan perburuan rente (Yanuarwati, 2025).

Dalam situasi penuh tekanan tersebut, manajemen pemulihan bencana menuntut integrasi antara efisiensi operasional dan fondasi moral yang kokoh. Kepemimpinan sektor publik harus merefleksikan dimensi spiritual dan etis melalui internalisasi nilai *adl* (keadilan), *rahma* (kasih sayang), dan *kehalifah* (amanah) untuk menghadapi dilema moral yang kompleks (Ibrahim et al., 2025). Prinsip ini selaras dengan teori kepemimpinan otentik yang menempatkan konsistensi nilai internal pemimpin dan tindakan nyata sebagai kunci kepercayaan publik (Northouse, 2019). Downe et al. (2016) menegaskan bahwa perilaku etis organisasi lebih ditentukan oleh keteladanan pemimpin (*tone at the top*) daripada sekadar kepatuhan formal. Dengan demikian, perilaku etis pemimpin menjadi determinan utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif di tengah ketidakpastian krisis (Gamarra & Giroto, 2022).

Risiko politisasi bantuan sering kali merusak etika dalam manajemen darurat (Wood, 2025). Oleh karena itu, pemimpin membutuhkan strategi manajemen konflik kepentingan yang ketat untuk memitigasi fenomena "pintu berputar" (*revolving door*) dan benturan kepentingan institusional (Anaf & Baum, 2024). Pengawasan etis menjadi krusial karena instrumen hukum formal atau *hard rules* tidak akan efektif tanpa dukungan kendala moral atau *soft constraints* (Nauryzbek & Bokayev, 2025). Melembagakan manajemen integritas melampaui aturan administratif semata adalah tantangan terbesar yang memerlukan komitmen jangka panjang (Hoekstra, 2015).

Penentu keberhasilan lainnya adalah pembangunan resiliensi berbasis komunitas melalui penguatan kearifan lokal. Keadilan bencana harus memastikan proses rekonstruksi menghargai identitas budaya masyarakat terdampak melalui perencanaan partisipatif (Muhamad et al., 2025; Widjaja et al., 2025). Namun, sering terjadi negosiasi keahlian yang rumit antara standar teknik pemerintah dengan pengetahuan praktis lokal (Rankin et al., 2026). Kegagalan menjembatani kebijakan nasional dengan implementasi lokal cenderung merugikan kelompok rentan (Uddin et al., 2020). Dalam konteks ini, kepemimpinan Mangkusubroto saat mengepalai Badan Rehabilitasi dan Rekonstruksi untuk wilayah NAD serta Kepulauan Nias di Sumatera Utara (selanjutnya disebut BRR NAD-Nias) menjadi relevan untuk dianalisis melalui kemampuannya mengoordinasikan aktor sipil dan militer secara etis (Malhouni & Mabrouki, 2025).

Sebagian besar literatur mengenai BRR NAD-Nias sebelumnya cenderung membedah keberhasilan organisasi dari perspektif manajemen proyek teknokratis dan efektivitas koordinasi bantuan internasional (Imaji Bumi Films, 2016; UNDP, 2007). Namun, masih terdapat kekosongan riset (*research gap*) dalam memahami bagaimana integritas personal pemimpin bertransformasi menjadi sistem akuntabilitas yang kokoh melalui lensa spiritualitas. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan mengintegrasikan Teori Kepemimpinan Otentik dan Teori *Public Ethics of Care*. Penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan mensintesis kepemimpinan otentik dan *public ethics of care* atau etika kepedulian publik, sebuah kombinasi teoretis yang jarang tersentuh dalam literatur manajemen krisis dan pemulihan bencana di Indonesia selama ini.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada penggabungan lensa kepemimpinan otentik dan *public ethics of care* (Stensöta, 2015) untuk membedah praktik kepemimpinan di BRR NAD-Nias yang selama ini hanya dilihat dari sisi manajemen proyek teknis. Teori *Public Ethics of Care* hadir untuk mengisi celah kepemimpinan otentik yang sering kali mengabaikan dimensi empati relasional dalam skala publik. Integrasi ini

menawarkan dikotomi penting antara *ethics of justice* (aturan formal) dan *ethics of care* (hubungan manusiawi). Urgensi ini semakin diperkuat dengan kebutuhan integrasi teknologi seperti *blockchain* dan *lifecycle auditing* untuk menjamin akuntabilitas modern (Demir et al., 2020; Zhou et al., 2025).

Berdasarkan kesenjangan antara kondisi ideal kepemimpinan etis dan realitas kerusakan integritas nasional saat ini, penelitian reflektif-transformatif ini membatasi ruang lingkungannya pada pola kepemimpinan Mangkusubroto di BRR NAD-Nias periode 2005-2009. Model kepemimpinan yang dihasilkan dari penelitian ini menawarkan solusi atas titik nadir integritas nasional, dengan membuktikan bahwa kredibilitas moral pemimpin adalah variabel penentu utama bagi keberhasilan rekonstruksi pascabencana yang berintegritas.

B. METODE

Penelitian ini menerapkan desain kualitatif deskriptif melalui metode studi tokoh dan studi kasus guna mengeksplorasi kedalaman interpretasi makna di balik tindakan subjek. Creswell dan Creswell (2023) menegaskan efektivitas pendekatan ini dalam membedah fenomena kompleks di mana peneliti berfungsi sebagai instrumen kunci. Dalam desain ini, kehadiran peneliti (*researcher presence*) bersifat non-partisipan sebagai pengamat objektif yang melakukan analisis naratif terhadap jejak kepemimpinan Mangkusubroto di BRR NAD-Nias periode 2005-2009. Pemilihan subjek penelitian dilakukan secara *purposive* mengingat peran krusial tokoh dalam manajemen krisis internasional. Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi digital, yang mencakup rekaman refleksi filosofis Mangkusubroto pada Bloomberg TV tahun 2014 yang dipublikasikan kembali oleh Imaji Bumi Film (2016), serta analisis konten pada podcast Sudirman Said (2025) dan William Sabandar (2025) sebagai informan kunci yang memberikan perspektif *emic*. Secara administratif, lokasi penelitian berfokus pada wilayah operasional BRR NAD-Nias, namun pengumpulan data dilakukan pada ruang lingkup dokumen digital serta fisik berskala nasional dan internasional.

Karakteristik sampel data dipilih secara bertujuan (*purposive*) yang mengombinasikan literatur akademik dan data audiovisual primer. Sampel

literatur mencakup jurnal bereputasi terkait Teori *Authentic Leadership* (Walumbwa et al., 2007) dan Teori *Public Ethics of Care* (Stensöta, 2015), laporan *Global Humanitarian Overview* (UNOCHA, 2024), laporan internal BRR NAD-Nias, serta arsip media dan lembaga pemantau kredibel (Indonesia Corruption Watch, 2026; Tempo.co, 2025; Yanuarwati, 2025). Data audiovisual primer dikonstruksi melalui analisis terhadap tiga video dokumenter dengan durasi kumulatif 118 menit yang berasal dari platform youtube yang diproduksi oleh Imaji Bumi Films (2016) untuk refleksi filosofis, *The Reformist* (2025) untuk dimensi reformasi birokrasi, dan KOMPASTV (2025) untuk validasi dampak kebijakan. Seluruh data lisan dari materi audiovisual tersebut diolah menggunakan teknik transkripsi naratif agar dapat dikoding secara sistematis.

Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis tematik yang dipertajam dengan pisau analisis teori *ethics of justice* versus *ethics of care* (Botes, 2000). Proses ini melalui tiga tahap koding yang berurutan sesuai prosedur Neuman (2014), dimulai dari *open coding* untuk mengidentifikasi nilai-nilai integritas dan filosofi "Tangan Tuhan", dilanjutkan dengan *axial coding* guna menghubungkan nilai tersebut dengan kebijakan spesifik seperti *no-cash policy*, penggunaan GIS/GPS, dan pembentukan Satuan Anti-Korupsi. Tahap akhir adalah *selective coding* untuk mensintesis model kepemimpinan otentik berbasis krisis yang menggabungkan kecanggihan teknologi dengan kekokohan moral.

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan melalui teknik triangulasi sumber, teori, dan dokumen untuk menjamin validitas serta reliabilitas hasil penelitian. Peneliti melakukan verifikasi silang antara laporan resmi BRR NAD-Nias, kesaksian lisan informan Mangkusubroto dalam Imaji Bumi Films (2016), Said dalam (KOMPASTV, 2025), Sabandar dalam *The Reformist* (2025), dan laporan independen pihak ketiga seperti ERTR Annual Report 2007 (UNDP, 2007) guna memastikan objektivitas efektivitas program. Validitas hasil semakin diperkuat dengan penerapan strategi *thick description* serta perbandingan data global dari (UNOCHA, 2024) dan (Oxfam America, 2026) untuk memverifikasi relevansi model

kepemimpinan Kuntoro Mangkusubroto dalam standar kemanusiaan internasional.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan analisis komprehensif terhadap praktik kepemimpinan Kuntoro Mangkusubroto selama masa tugasnya di BRR NAD-Nias. Melalui proses coding tematik yang telah divalidasi, temuan lapangan disajikan dan dikontekstualisasikan secara kritis dengan literatur kepemimpinan kontemporer serta tantangan tata kelola bencana di Indonesia. Pembahasan dimulai dengan membedah fondasi filosofis yang mendasari integritas organisasi, diikuti dengan analisis mekanisme akuntabilitas digital, hingga evaluasi dimensi etika kepedulian dalam pelibatan masyarakat lokal. Integrasi antara nilai-nilai spiritual, kecanggihan teknologi, dan empati kemanusiaan inilah yang membentuk model kepemimpinan transformatif di tengah krisis.

Integrasi Nilai *Adl*, *Rahma*, dan *Khalifah* dalam Kepemimpinan Otentik Kuntoro Mangkusubroto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kuntoro Mangkusubroto mengintegrasikan nilai spiritual *adl*, *rahma*, dan *khalifah* sebagai fondasi utama dalam menjaga integritas BRR NAD-Nias. Ketiga nilai ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling berelasi dan memperkuat. Sinergi ketiga nilai tersebut menciptakan kompas moral yang membimbing setiap kebijakan strategis BRR NAD-Nias, sebagaimana diuraikan dalam penjelasan berikut.

Pertama, nilai *adl* dipraktikkan melalui penegakan standar keadilan yang merata bagi seluruh penyintas bencana tanpa memandang afiliasi politik atau kelompok. Keadilan ini bersifat prosedural dan substantif, di mana setiap kebijakan pembangunan harus mampu memberikan hasil nyata yang dapat dirasakan oleh masyarakat, seperti pemenuhan target 130.000 rumah dan pembangunan infrastruktur vital lainnya (Imaji Bumi Films, 2016). Integrasi nilai-nilai ini menciptakan lingkungan kerja yang bersih karena pemimpin bertindak sebagai teladan utama (*role model*). Ketika seorang pemimpin mampu menunjukkan tangan yang bersih dan menolak segala bentuk praktik korupsi, maka budaya organisasi secara otomatis akan mengadopsi standar moral tersebut. Hal ini memperkuat

argumen Gong dan Scott (2015) bahwa integritas personal seorang pemimpin merupakan variabel penentu yang paling signifikan dalam keberhasilan sebuah organisasi publik yang beroperasi di wilayah berisiko tinggi.

Kedua, nilai *rahma* menjadi ruh relasional yang mentransformasi kebijakan teknokratis menjadi aksi kemanusiaan yang emansipatif. Dalam kepemimpinan Kuntoro Mangkusubroto, *rahma* bukan sekadar konsep sentimental, melainkan instrumen kebijakan strategis yang mendorong program-program untuk memanusiakan penyintas di atas sekadar pencapaian statistik fisik. Nilai ini tercermin secara dalam strategi kehadiran fisik pimpinan yang menetap di lokasi bencana. Sebuah langkah yang menurut Stensöta (2015) merupakan perwujudan *public ethics of care*. Pendekatan ini menempatkan martabat kemanusiaan dan empati mendalam sebagai prioritas utama dalam pengambilan keputusan (KOMPASTV, 2025). Secara ilmiah, penerapan nilai *rahma* ini efektif menjembatani jarak antara otoritas birokrasi dan rakyat, sehingga proses rekonstruksi tidak hanya membangun infrastruktur, tetapi juga memulihkan kohesi sosial masyarakat yang traumatis (Muhamad et al., 2025). Hal ini selaras dengan catatan UNDP (2007) yang menegaskan bahwa kebijakan yang didasari oleh semangat kepedulian terbukti secara signifikan mampu memulihkan martabat komunitas terdampak di atas sekadar pencapaian statistik fisik. Melalui lensa *rahma*, kepemimpinan Kuntoro Mangkusubroto membuktikan bahwa efektivitas manajemen darurat hanya dapat mencapai resiliensi jangka panjang jika didasarkan pada empati yang tulus dan pengakuan terhadap identitas budaya lokal (Rankin et al., 2026).

Ketiga, nilai *kehalifah* diwujudkan melalui kesadaran spiritual bahwa mandat pemulihan pascabencana adalah tugas suci yang harus dipertanggungjawabkan secara transendental kepada Tuhan. Filosofi Kuntoro Mangkusubroto memandang bahwa jika bencana adalah fenomena kekuasaan Tuhan, maka pemulihannya wajib dilakukan oleh tangan-tangan manusia yang bertindak dengan integritas ketuhanan (KOMPASTV, 2025). Secara konseptual, hal ini selaras dengan prinsip

Stewardship Theory, di mana seorang pemimpin memandang dirinya bukan sebagai pemilik kekuasaan, melainkan pelayan yang memprioritaskan kepentingan kolektif dan mandat moral di atas kepentingan pribadi atau tekanan politik (Donaldson & Davis, 1991). Internalisasi nilai *kehalifah* ini menciptakan apa yang disebut sebagai *spiritual accountability*, yang menurut Ibrahim et al., (2025) menjadi benteng pertahanan terakhir ketika instrumen hukum formal tidak mampu menjangkau area abu-abu dalam pengambilan keputusan darurat. Dengan memosisikan dirinya sebagai *steward* (pengelola) yang memegang teguh amanah rakyat, Kuntoro Mangkusubroto mampu menjaga integritas organisasi tetap stabil di tengah kerentanan situasi krisis yang ekstrem. Keyakinan akan tanggung jawab vertikal inilah yang kemudian menjadi landasan bagi perilaku etis yang lebih terukur dalam operasionalisasi kepemimpinan harian.

Integrasi nilai *adl*, *rahma*, dan *kehalifah* tersebut tidak berhenti pada tataran filosofis, tetapi terinternalisasi ke dalam perilaku kepemimpinan otentik yang terukur. Nilai-nilai spiritual ini menjadi landasan bagi empat pilar kepemimpinan otentik yang terdiri dari kesadaran diri, transparansi relasional, perspektif moral terinternalisasi dan pemrosesan seimbang (Walumbwa et al., 2007). Hal tersebut yang kemudian dimanifestasikan melalui aksi nyata atau *dakwah bil al-hal*. Tabel 1 di bawah ini memetakan bagaimana nilai-nilai abstrak tersebut diterjemahkan ke dalam tindakan operasional di BRR NAD-Nias.

Tabel 1.
Operasionalisasi Kepemimpinan Otentik Kuntoro Mangkusubroto

Pilar Kepemimpinan Otentik	Aksi Strategis di BRR NAD-Nias (<i>Dakwah Bil Al-Hal</i>)	Dampak pada Masyarakat dan Resiliensi
Kesadaran Diri	Rekrutmen berbasis nilai; penggunaan sistem GIS/GPS untuk kontrol kualitas lapangan (KOMPASTV, 2025).	Pembangunan 130.000 rumah tepat sasaran; lahirnya kader pemimpin baru yang berintegritas.
Transparansi Relasional	Penerapan <i>no-cash policy</i> ; mewajibkan pimpinan menetap di lokasi bencana	Hilangnya sekat antara otoritas dan rakyat; kepercayaan

Pilar Kepemimpinan Otentik	Aksi Strategis di BRR NAD-Nias (<i>Dakwah Bil Al-Hal</i>)	Dampak pada Masyarakat dan Resiliensi
	bersama keluarga (The Reformist, 2025).	penuh dari donor internasional.
	Membuka seluruh data BRR NAD-Nias kepada donor dan publik sebagai strategi untuk mendapatkan kepercayaan penuh dari dunia internasional (KOMPASTV, 2025)	Alokasi dana hibah internasional melampaui target awal; masyarakat melihat bahwa setiap pembiayaan bantuan diaudit oleh lembaga dunia.
Perspektif Moral Terinternalisasi	Mengajukan syarat <i>political shield</i> (Perpu) untuk menjaga independensi; menolak lobi anggaran "setengah kamar" (The Reformist, 2025)	Bantuan tidak terdistorsi kepentingan politik; tumbuhnya optimisme publik di tengah duka.
	Membentuk Satuan Anti-Korupsi (SAK) internal bukan untuk menakut-nakuti, tapi untuk mendampingi staf agar tidak terjebak kesalahan administratif di tengah darurat (KOMPASTV, 2025).	Menciptakan ketenangan bekerja bagi para pelaksana di lapangan; dana bantuan tersalurkan secara bersih meskipun dalam situasi <i>chaos</i> .
Pemrosesan Seimbang	Melibatkan mantan kombatan GAM dalam struktur; memprioritaskan masjid/sekolah di atas estetika (Imaji Bumi Films, 2016).	Mitigasi konflik sosial; pembangunan fisik memiliki legitimasi kultural yang kuat.

Sumber: Pilar Kepemimpinan Otentik diadaptasi dari Walumbwa et al. (2007); data aksi dan dampak disintesis oleh peneliti (2026).

Sintesis antara pilar kepemimpinan otentik dan aksi nyata sebagaimana dipetakan di atas menegaskan bahwa keberhasilan BRR NAD-Nias tidak semata-mata bergantung pada efisiensi manajerial, tetapi

pada kedalaman nilai yang dihayati oleh sang pemimpin. Kepemimpinan otentik yang berakar kuat pada nilai *adl*, *rahma*, dan *khalifah* terbukti mampu memberikan kompas moral yang stabil di tengah kekacauan birokrasi pascabencana. Hal ini membuktikan bahwa manajemen krisis yang etis tidak cukup hanya bersandar pada aturan formal (*hard rules*), melainkan membutuhkan internalisasi nilai transendental untuk menghadapi dilema moral yang kompleks.

Dalam konteks krisis anggaran tahun 2025-2026, di mana dukungan finansial negara untuk sektor bencana diproyeksikan menurun drastis Tempo.co (2025), model kepemimpinan Kuntoro Mangkusubroto menjadi semakin relevan. Integrasi integritas spiritual dan akuntabilitas modern ini menawarkan solusi strategis untuk menjamin bahwa sumber daya yang terbatas tetap dapat tersalurkan secara tepat sasaran, transparan, dan tetap memanusiaikan masyarakat terdampak. Dengan demikian, ekstraksi "DNA integritas" dari praktik kepemimpinan ini bukan sekadar refleksi historis, melainkan kebutuhan mendesak untuk merumuskan standar tata kelola pemerintahan yang kokoh secara moral dalam menghadapi ketidakpastian bencana di masa depan.

Strategi Mitigasi Konflik Kepentingan melalui *Lifecycle Auditing* dan Akuntabilitas Digital

Strategi BRR NAD-Nias dalam memitigasi konflik kepentingan dan politisasi bantuan didasarkan pada penciptaan mekanisme perlindungan politik yang kokoh dan penggunaan teknologi akuntabilitas digital. Kuntoro Mangkusubroto menetapkan syarat berupa *political shield* yang menjamin independensi BRR NAD-Nias dari intervensi birokrasi pusat dan kepentingan politik luar (KOMPASTV, 2025). Strategi ini merupakan langkah krusial untuk mencegah fenomena *state capture corruption*, di mana kebijakan rekonstruksi rawan dibajak oleh kelompok kepentingan tertentu untuk keuntungan pribadi (Yanuarwati, 2025). Dengan memisahkan operasional kemanusiaan dari lobi-lobi politik di parlemen, BRR NAD-Nias mampu mempertahankan fokusnya pada hasil kerja yang transparan dan profesional. Hal ini memperkuat literatur mengenai pentingnya otonomi institusional dalam manajemen bencana global (Malhouni & Mabrouki, 2025).

Dalam aspek akuntabilitas digital, BRR NAD-Nias menerapkan mekanisme yang selaras dengan prinsip *lifecycle auditing*, di mana pengawasan dilakukan secara berkelanjutan mulai dari tahap perencanaan hingga penyerahan aset. Penggunaan teknologi berbasis *Geographical Information System* (GIS) dan pelacakan *Global Positioning System* (GPS) memungkinkan setiap progres pembangunan dipantau secara *real-time* dan diverifikasi melalui bukti visual yang akurat (The Reformist, 2025). Teknologi ini berfungsi sebagai instrumen transparansi yang menutup celah manipulasi data progres lapangan oleh para pelaksana proyek. Transparansi digital ini berhasil membangun kepercayaan yang tinggi dari pihak donor internasional, yang pada gilirannya memastikan keberlanjutan pendanaan di tengah krisis likuiditas global (Oxfam America, 2026). Inovasi ini membuktikan bahwa akuntabilitas tidak lagi bersifat reaktif atau dilakukan hanya pada akhir siklus proyek, melainkan menjadi bagian integral dari operasional sehari-hari. Data ERTR Annual Report 2007 mencatat bahwa integrasi sistem pemantauan BRR NAD-Nias dengan standar pelaporan internasional UNDP telah berhasil meningkatkan indeks transparansi dalam proses rekonstruksi secara signifikan, sekaligus memberikan keyakinan bagi komunitas internasional mengenai akuntabilitas pengelolaan dana.

Kebutuhan akan mekanisme *lifecycle auditing* berbasis teknologi menjadi semakin mendesak mengingat ekosistem pemberantasan korupsi di Indonesia yang dilaporkan mengalami degradasi pada tahun 2025 (Indonesia Corruption Watch, 2026). Strategi *no-cash policy* yang diterapkan Kuntoro Mangkusubroto, di mana bantuan internasional tidak masuk ke rekening BRR NAD-Nias melainkan langsung diwujudkan dalam bentuk fisik oleh donor, merupakan bentuk mitigasi risiko yang sangat efektif (Imaji Bumi Films, 2016). Digitalisasi penuh dalam rantai pasok bantuan bencana diperlukan untuk meminimalkan keterlibatan manusia dalam transaksi keuangan yang berisiko korupsi. Hal ini membuktikan bahwa integrasi keberanian politik dan kecanggihan teknologi adalah kunci akuntabilitas masa darurat.

Penerapan *Public Ethics of Care* dalam Negosiasi Keahlian dan Lokalitas

Penerapan *public ethics of care* dalam pelibatan kearifan lokal terbukti mampu menjembatani negosiasi keahlian antara pihak otoritas internasional dan komunitas lokal demi tercapainya resiliensi berkelanjutan. BRR NAD-Nias tidak menggunakan pendekatan teknokratis yang kaku, melainkan mengedepankan kehadiran emosional dan solidaritas fisik. Kebijakan mewajibkan para pimpinan organisasi untuk membawa keluarga mereka dan menetap secara permanen di lokasi bencana merupakan bentuk nyata dari etika kepedulian yang bertujuan menghapus jarak antara pemberi bantuan dan penerima manfaat (KOMPASTV, 2025). Pendekatan ini sesuai dengan teori Stensöta (2015) yang menekankan bahwa pelayanan publik yang efektif dalam konteks krisis harus didasarkan pada empati dan pemahaman mendalam terhadap penderitaan subjek yang dilayani.

Negosiasi keahlian terjadi ketika standar pembangunan internasional dari donor global bertemu dengan realitas sosial-budaya masyarakat Aceh yang sedang berduka dan memiliki sejarah konflik panjang. Kuntoro Mangkusubroto melibatkan mantan kombatan dalam struktur eselon tertinggi organisasi untuk menjamin keamanan dan inklusivitas dalam proses rekonstruksi (The Reformist, 2025). Langkah ini berhasil mengubah resistensi masyarakat menjadi partisipasi aktif, di mana kearifan lokal digunakan sebagai panduan dalam menentukan prioritas pembangunan infrastruktur sosial seperti masjid dan sekolah sebelum fokus pada detail estetika bangunan (Imaji Bumi Films, 2016). Resiliensi berkelanjutan hanya dapat dicapai jika komunitas lokal merasa memiliki dan dilibatkan secara bermakna dalam proses pengambilan keputusan, bukan sekadar menjadi objek bantuan (Rankin et al., 2026). Dalam konteks ini, laporan (UNDP, 2007) memberikan validasi teknis bahwa keterlibatan aktif masyarakat dalam penentuan kebijakan partisipatif tidak hanya mempercepat pemulihan infrastruktur, tetapi secara fundamental meletakkan dasar bagi penguatan mata pencaharian berkelanjutan (*sustainable livelihoods*) yang mandiri. Efektivitas model BRR NAD-Nias terletak pada keberhasilannya menggeser paradigma bantuan bencana dari

sekadar pemenuhan logistik menjadi pemulihan agensi penyintas. Dengan menempatkan *public ethics of care* sebagai landasan, masyarakat tidak lagi diposisikan sebagai penerima manfaat yang pasif, melainkan sebagai mitra strategis dalam rekonstruksi. Keberhasilan pembangunan hunian dalam skala masif tersebut menunjukkan bahwa ketika akuntabilitas teknokratis bersinergi dengan penghormatan terhadap martabat lokal, hasil yang dicapai bukan sekadar infrastruktur fisik, melainkan fondasi bagi resiliensi komunitas yang mandiri. Kehadiran fisik pemimpin di tengah masyarakat yang menderita memiliki nilai simbolis yang jauh lebih kuat daripada sekadar bantuan finansial. Dalam situasi di mana kebutuhan kemanusiaan global meningkat namun kapasitas donor menurun (UNOCHA, 2024), model pelibatan kearifan lokal berbasis *ethics of care* menjadi solusi strategis untuk memastikan keberhasilan pemulihan dengan sumber daya yang terbatas. Sudirman Said dalam KOMPASTV (2025) menegaskan bahwa integritas di tangan Kuntoro Mangkusubroto difungsikan sebagai sistem melalui SAK internal. Sinergi antara integritas yang berfungsi dan akuntabilitas global ini berhasil mengonversi kepercayaan donor menjadi dukungan pendanaan masif, yang diimplementasikan melalui proyek nyata seperti rehabilitasi Pelabuhan Ulee Lheue dan pasar lokal sebagai wujud nyata *dakwah bil al-hal* yang mengembalikan martabat komunitas (UNDP, 2007).

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan otentik Kuntoro Mangkusubroto merupakan sebuah manifestasi nyata yang mengintegrasikan manajemen integritas berbasis digital dengan landasan *public ethics of care* (etika kepedulian publik) dalam kebijakan pascabencana. Di tengah titik nadir integritas nasional dan krisis likuiditas global, kepemimpinan otentik yang dijalankan terbukti melampaui sekadar kepatuhan administratif. Keberhasilan ini berakar pada internalisasi nilai spiritual *adl* (keadilan), *rahma* (kasih sayang), dan *kehalifah* (amanah) yang diterjemahkan ke dalam kebijakan nyata seperti *political shield* dan *no-cash policy*. Strategi ini terbukti efektif memitigasi risiko *state capture corruption* dan politisasi bantuan di tengah krisis likuiditas global. Integrasi teknologi

melalui *lifecycle auditing* berbasis GIS dan GPS telah mentransformasi akuntabilitas dari sekadar laporan reaktif menjadi instrumen transparansi menyeluruh yang mampu menjaga kepercayaan donor internasional secara berkelanjutan. Lebih jauh lagi, penelitian ini membuktikan bahwa efektivitas teknokratis harus didampingi oleh *public ethics of care*, di mana kehadiran fisik pemimpin di lokasi bencana dan pelibatan kearifan lokal bukan hanya mempercepat pemulihan fisik, melainkan juga memulihkan martabat penyintas serta membangun pemberdayaan masyarakat melalui fondasi mata pencaharian berkelanjutan (*sustainable livelihoods*). Hal ini pada akhirnya membentuk resiliensi sosial serta legitimasi kultural yang kuat bagi tata kelola bencana kontemporer

Sebagai implikasi kebijakan dari temuan ini, lembaga manajemen bencana nasional perlu melembagakan sistem audit berbasis teknologi (*real-time tracking*) dan memberikan otonomi khusus bagi otoritas pemulihan pascabencana guna menjamin independensi dari intervensi politik. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan adanya studi komparatif antara model otoritas tunggal (*single authority*) ala BRR NAD-Nias dengan model koordinasi desentralisasi pada bencana skala menengah guna menguji efektivitasnya dalam konteks otonomi daerah. Di samping itu, diperlukan riset mendalam mengenai keberlanjutan psikologis dari *ethics of care* pada staf lapangan untuk memitigasi risiko burnout dalam manajemen krisis jangka panjang. Akhirnya, pada ranah praktik pendidikan, nilai-nilai kepemimpinan otentik berbasis kearifan lokal ini perlu diintegrasikan ke dalam kurikulum pendidikan kepemimpinan sektor publik guna mencetak kader pemimpin masa depan yang memiliki “DNA integritas” yang tangguh dan adaptif terhadap krisis.

DAFTAR PUSTAKA

- Anaf, J., & Baum, F. (2024). The Revolving Door and Institutional Conflicts of Interest in Public Health Policy. *Globalization and Health*, 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12992-024-01061-9>
- Botes, A. (2000). A comparison between the ethics of justice and the ethics of care. *Journal of Advanced Nursing*, 32(5), 1071–1075. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01576.x>

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed). SAGE Publications.
- Demir, M., Turetken, O., & Ferworn, A. (2020). Blockchain-Based Transparent Disaster Relief Delivery Assurance. *2020 IEEE International Systems Conference (SysCon)*, 1–8. <https://doi.org/10.1109/SysCon47679.2020.9275915>
- Donaldson, Lex, & Davis, James H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, *16*(1), 49–64. <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Downe, J., Cowell, R., & Morgan, K. (2016). What Determines Ethical Behavior in Public Organizations: Is It Rules or Leadership? *Public Administration Review*, *76*(6), 898–909. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/puar.12562>
- Gamarra, M. P., & Giroto, M. (2022). Ethical behavior in leadership : a bibliometric review of the last three decades. *Ethics & Behavior*, *32*(2), 124–146. <https://doi.org/10.1080/10508422.2020.1863799>
- Gong, T., & Scott, I. (2015). Conflicts of Interest and Ethical Decision-Making. In A. Lawton, Z. Van Der Wal, & L. Huberts (Eds.), *Ethics in Public Policy and Management: A Global Research Companion* (1st ed, pp. 257–276). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315856865-15>
- Hoekstra, A. (2015). Institutionalizing integrity management: challenges and solutions in times of financial crises and austerity measures. In A. Lawton, Wal Zeger Van Der, & L. Huberts (Eds.), *Ethics in Public Policy and Management: A Global Research Companion* (pp. 147–164). Routledge.
- Ibrahim, A., Rami, A. A. M., Isa, M. F. M., & Olaitan, A. A. (2025). Spiritual leadership among youth: Fostering sustainable development towards Islamic values. *Multidisciplinary Reviews*, *8*(10), 2025327. <https://doi.org/10.31893/multirev.2025327>
- Imaji Bumi Films. (2016, November 1). *IB Films 2014 2.2.3. Bloomberg TV/CCI - Sang Guru Pt.2 of Eps 24 Kuntoro Mankusubroto Seg 1* (p. 09:34). Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=_MO5siIEao
- Indonesia Corruption Watch. (2026, February 10). *Skor CPI Indonesia Jeblok di Tahun 2025 , ICW : Ekosistem Pemberantasan Korupsi*

Dirusak Total oleh Pemerintahan Prabowo-Gibran!
<https://antikorupsi.org/id/skor-cpi-indonesia-jeblok-di-tahun-2025-icw-ekosistem-pemberantasan-korupsi-dirusak-total-oleh>

KOMPASTV. (2025, December 28). *Penanggulangan Bencana Sumatera, Sudirman Said: Krisis Kepemimpinan | On Point with Adisty #54* (p. 45.03). Youtube.
<https://www.youtube.com/watch?v=Vp2k6YCsRZA>

Malhouni, Y., & Mabrouki, C. (2025). Whole-of-government approach in disaster management: collaborative case study on the 2023 Morocco earthquake response. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 15(4), 414–444. <https://doi.org/10.1108/jhlscm-10-2024-0152>

Muhamad, H., Abdulah, D. C., Ariani, N., & Afdal, A. (2025). Community participation and social reconstruction post natural disasters based on local wisdom in sigi district central Sulawesi province. *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi*, 9(2), 668–677. <https://doi.org/10.22437/jiituj.v9i2.37009>

Nauryzbek, M., & Bokayev, B. (2025). Navigating conflict of interest in public service: lessons from Kazakhstan. *Front. Polit. Sci.*, 7(1640250). <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1640250>

Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (7th ed). Pearson Education Limited. <https://lib.fkm.ui.ac.id>

Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed). SAGE Publications.

Oxfam America. (2026, January 27). *What USAID did, and the effects of Trump's cuts on lifesaving aid*. Oxfam America. <https://www.oxfamamerica.org/explore/issues/making-foreign-aid-work/what-do-trumps-proposed-foreign-aid-cuts-mean/>

Rankin, K., Suji, M., Pandey, B., Baniya, J., Hirslund, D. V., Limbu, B., Rawal, N., & Shneiderman, S. (2026). Negotiating expertise in Nepal's post-earthquake disaster reconstruction. *Buildings & Cities*, 7(1), 1–19. <https://doi.org/10.5334/bc.737>

Stensöta, H. O. (2015). Public Ethics of Care—A General Public Ethics. *Ethics and Social Welfare*, 9(2), 183–200. <https://doi.org/10.1080/17496535.2015.1005551>

- Tempo.co. (2025, February 14). Bencana Naik, Anggaran Penanggulangan Turun. *Tempo.co*. <https://www.tempo.co/video/arsip/arsip/bencana-naik-anggaran-penanggulangan-turun-2096540>
- The Reformist. (2025, March 3). *Penanganan bencana Rp105T bebas korupsi di era SBY?" TATA KELOLA BRR ACEH-NIAS ft. William Sabandar* (p. 1:04:11). Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=6o4ampXtXYA>
- Uddin, M. S., Haque, C. E., & Khan, M. N. (2020). Good governance and local level policy implementation for disaster-risk-reduction: actual, perceptual and contested perspectives in coastal communities in Bangladesh. *Disaster Prevention and Management*, 30(2), 94–111. <https://doi.org/10.1108/dpm-03-2020-0069>
- UNDP. (2007). *Building Blocks for Sustainable Recovery Second Annual Report of the 2005-2006 Aceh/Nias Emergency Response and Transitional Recovery (ERTR) Programme*. <https://www.undp.org/indonesia/publications/ertr-annual-report-2007>
- UNOCHA. (2024). *Global Humanitarian Overview 2024: Mid-Year Update*. <https://www.unocha.org/publications/report/world/global-humanitarian-overview-2024-mid-year-update-snapshot-31-may-2024#:~:text=At-a-glance,the requirements for this year.>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2007). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Widjaja, H. R., Ridwan, M., Eppang, B. M., L, S., Abidin, M. R., & Awang Ali, Q. S. (2025). Community-centric approaches to tourism development and planning. *Planning Malaysia*, 23(38 SE-Article). <https://doi.org/10.21837/pm.v23i38.1846>
- Wood, E. X. (2025). Bipartisan Failures: How Political Agendas Undermine Core Ethical Principles in Emergency Management. *Politics & Policy*, 53(6), e70097. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/polp.70097>
- Yanuarwati, W. (2025, December 21). *Banjir Sumatera, Korupsi, dan Darurat Kemanusiaan*. Mongabay.co.id. <https://mongabay.co.id/2025/12/21/banjir-sumatera-korupsi-dan-darurat-kemanusiaan/>

Zhou, M., Chen, Y., Zhou, L., Zhan, J., & Chong, H.-Y. (2025). Strengthening power grid projects' governance and sustainability through lifecycle auditing. *Scientific Reports*, 15(1), 36442. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-20389-9>

