

Volume 13 No: 1 April 2019

ISSN : 2087-0957

SOSIALITA

Jurnal Ilmu Administrasi



JIA	Vol. 13	No. 1	Hlm 1- 84	Bandar Lampung, April 2019	ISSN 2-0870957
-----	---------	-------	-----------	----------------------------	----------------

DITERBITKAN OLEH :
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG

Volume 13 No: 1 April 2019

ISSN: 2087-0957

SOSIALITA

Jurnal Ilmu Administrasi

JIA	Vol :13	No : 1	Hlm 1- 84	Bandar Lampung, April 2019	ISSN :2-0870957
------------	----------------	---------------	------------------	-----------------------------------	------------------------

**DITERBITKAN OLEH :
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMUSOSIAL DAN ILMUPOLITIK
UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG**

SOSIALITA

JURNAL ILMU ADMINISTRASI

**Jurnal SOSIALITA diterbitkan dua kali dalam satu tahun oleh Jurusan Ilmu Administrasi
Bisnis
FISIP Universitas Bandar Lampung.**

Susunan Personalia

Penanggung Jawab : Rektor Universitas BandarLampung

Dewan penyunting

Ketua Penyunting : Dr. Moh. Oktaviannur,SE., M.M

Wakil Ketua Penyunting : Drs. Soewito,M.M

Anggota : Dr. Supriyanto,M.Si
Dr. Agus Purnomo, M.M

Mitra Bestari : Dr. Suropto,S.Sos., M.AB (Universitas Lampung)
Dr. Nur Effendi, S.Sos.,M.Si (Universitas Lampung)
Dr. Baroroh Lestari, M.Si (Polinema Malang)

Administrasi dan Distribusi : Noviarti Dermadi, S.Kom

Alamat Redaksi:

Gedung Rektorat Lantai 6 FISIP Universitas Bandar Lampung
Jalan ZA. Pagar Alam No: 26 Labuhan Ratu Bandar Lampung
Telp :0721 771331

JIA	Vol :13	No :1	Hlm 1- 84	BandarLampung, April 2019	ISSN :2-087-0957
------------	----------------	--------------	------------------	----------------------------------	-------------------------

DAFTAR ISI

No	Judul	hal
1	Pengembangan Potensi Pariwisata Berbasis Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi (Iptek) Di Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung Oleh : AGUS PURNOMO	1
2	Mewujudkan Birokrasi Pemerintah Terhubungkan Sebagai Pelayan Publik Oleh : DRS. RUSDAN, M.SI	15
3	Kompetensi Kewirausahaan Sebagai Pusat Keunggulan Studi Ilmu Administrasi Bisnis Oleh : SUPRIYANTO	28
4	Pengaruh Kualitas Produk Dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Pada Cv. Sembada Karya Alumunium Di Bandar Lampung Oleh : BRYGITTA ADINA WOHINGMINATI	38
5	Implikasi <i>Information Asymmetry</i> Terhadap Tingkat Pengembalian Saham (Studi Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Indeks Sri- Kehati Periode 2015-2017) Oleh : MAY AUDINA SIHOMBING	52
6	Konflik Sosial Masyarakat Dan Prespektif Komunikasi Oleh : DARWADI MS	62
7	Sinergitas Kepentingan Dan Harapan Pemangku Kepentingan Bisnis Dengan Pendekatan Etika Moral Dan Spiritual Oleh: Mohammad Machrus	72

JIA	Vol :13	No :1	Hlm 1- 84	BandarLampung, April 2019	ISSN :2-087-0957
-----	---------	-------	-----------	---------------------------	------------------

BIODATA PENULIS

1. **Agus Purnomo**, Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satu Nusa Lampung
2. **Rusdan**, Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satu Nusa Bandar Lampung
3. **SUPRIYANTO**, Dosen Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Bandar Lampung,
4. **BRYGITTA ADINA WOHINGMINATI**, Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Bandar Lampung,
5. **MAY AUDINA SIHOMBING** , Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung,
6. **DARWADI MS**, Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Baturaja
7. **MOHAMMAD MACHRUS**, Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satu Nusa Lampung

JIA	Vol :13	No : 1	Hlm 1- 84	Bandar Lampung, April 2019	ISSN : 2-087-0957
-----	---------	--------	-----------	----------------------------	-------------------

KETENTUAN PENULISAN

1. Artikel yang ditulis dapat berupa hasil penelitian atau ide gagasan dibidang ilmu sosial, khususnya Ilmu Administrasi Bisnis.
2. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris maksimal 20 halaman quarto, spasi 1,5, huruf Times New Roman dilengkapi abstrak dan kata kunci.
3. Nama penulis ditulis dibawah judul.
4. Artikel hasil penelitian sbb:
 - a. Judul
 - b. Namapenulis
 - c. Abstrak dalam Bahasa Indonesia /Inggris
 - d. Kata Kunci
 - e. Pendahuluan
 - f. Metode Penelitian
 - g. Pembahasan
 - h. Kesimpulan dan saran
 - i. Daftar Pustaka
5. Artikel (ide/gagasan)
 - a. Judul
 - b. Nama penulis
 - c. Abstrak dalam bahasa Indonesia /Inggris
 - d. Kata Kunci
 - e. Pendahuluan
 - f. Sub Judul
 - g. Penutup
 - h. Daftar Rujukan
 - i. Lampiran
5. Artikel dikirim keredaksi paling lambat dua bulan sebelum penerbitan

JIA	Vol : 13	No: 1	Hlm 1- 84	Bandar Lampung, April 2019	ISSN : 2-087-0957
------------	-----------------	--------------	------------------	-----------------------------------	--------------------------

MEWUJUDKAN BIROKRASI PEMERINTAH TERHUBUNGAN SEBAGAI PELAYAN PUBLIK

DRS. RUSDAN, M.Si
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SATU NUSA BASNDAR LAMPUNG
Rusdanrusdan@yahoo.com

Abstrak

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan keniscayaan yang tak dapat dibendung dan ditentang, termasuk birokrasi pemerintah harus mampu beradaptasi terhadap perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kemampuan beradaptasi tersebut dengan melakukan upaya penggunaan teknologi untuk mengefektifkan kerja birokrasi pemerintah sebagai pelayan publik, sesuai dengan tuntutan perubahan yang ada di dalam masyarakat, yang sudah banyak bersentuhan dengan teknologi digital dalam bertransaksi. Era digitalisasi menghendaki unit-unit kerja menggunakan teknologi digital agar terwujud sistem kerja terintegrasi yang dikenal dengan birokrasi pemerintah terhubung, agar dapat mewujudkan pelayanan optimal yang cepat, mudah, murah dan akurat. Namun untuk mewujudkan hal tersebut membutuhkan kondisi yang harus terpenuhi dalam diri birokrasi, yakni adanya kemampuan mengadaptasi secara struktural -fungsional maupun kesiapan sumberdaya manusianya.

Kata kunci : Birokrasi pemerintah, Terhubungkan

I. PENDAHULUAN

Ada pernyataan menarik dari presiden Joko Widodo dalam dua kesempatan yang berbeda, namun memiliki substansi yang sama. Pernyataan pertama, pada saat menyampaikan pidato di Istana negara pada saat acara ulang tahun Korpri, dan pada acara debat kandidat presiden sesi ke empat pada 31 Maret 2019 yang mengemukakan istilah “Dilan”, digital yang melayani. Dinyatakan bahwa perlu reformasi birokrasi dalam melayani masyarakat sejalan dengan kemajuan teknologi yang membutuhkan kecepatan dan ketepatan pelayanan publik. Pernyataan tersebut sebenarnya sejalan dengan semakin menguatnya fenomena digitalisasi dalam berbagai dimensi kehidupan, sehingga terjadi perubahan

masyarakat dalam memaknai jarak, ruang dan waktu yang cenderung menjadi imajiner. Oleh sebab itu, ada perubahan cara pandang dan sikap dalam berbagai aktivitas yang mengutamakan kecepatan dan ketepatan. Penggunaan teknologi digital, pada saat ini menjadi sesuatu yang niscaya, bahkan menyentuh kepentingan yang sederhana, seperti jual-beli makanan sehari-hari, sehingga ada keterhubungan melalui koneksi digital.

Menguatnya gejala tersebut, pada akhirnya akan mempengaruhi birokrasi pemerintah dalam menjalankan fungsi dan perannya yang terkait dengan kepentingan masyarakat, sehingga birokrasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan masyarakat. Sebagaimana dikemukakan oleh Lawrence dan Lorch (**Thoha : 1995 :**

161) menyatakan bahwa bentuk organik berupa birokrasi itu seyogianya cocok untuk situasi lingkungan yang sangat kompleks dan tidak menentu, bukannya untuk suatu hal yang rutin dan stabil. Dengan demikian, seharusnya birokrasi dapat melakukan perubahan untuk menyesuaikan diri dengan keserbanekaan dan ketidakpastian lingkungannya. Hal tersebut tidak terlepas dari dua kondisi yang paradoks antara birokrasi dengan lingkungan, di satu sisi birokrasi pemerintah digambarkan dengan stigma oleh sebagian masyarakat, sebagaimana dikemukakan Rasyid (1997 : 142) kesan pertama dari hampir setiap warga masyarakat yang datang berurusan ke kantor-kantor pemerintahan kota adalah bertemunya mereka dengan pegawai berseragam yang kurang ramah, kurang informatif, lambat dalam memberikan pelayanan, mata duitan, dan kurang profesional. Stigma yang melekat dalam kinerja birokrasi tersebut, menjadi gambaran umum dalam bertransaksi dengan masyarakat dengan berbagai kepentingan. Padahal, di lingkungan luar birokrasi pemerintahan, ada perubahan yang sangat cepat dengan perkembangan ilmu dan teknologi. Sehingga eksistensi birokrasi pemerintah sebagai lembaga yang memiliki kepentingan dengan masyarakat harus mampu merubah diri, baik secara struktural maupun fungsional. Perubahan

tersebut sebagai suatu keharusan agar birokrasi tidak dianggap sebagai penghambat dinamika dalam berbagai dimensi kepentingan masyarakat. Yang paling utama merubah struktur kerja organisasi dan penguatan kualifikasi personel yang dapat menjawab kebutuhan masyarakat dari sisi sebagai pelanggan, melalui penggunaan teknologi digital yang memudahkan akses masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dari birokrasi pemerintah.

Berdasarkan gejala yang semakin menguatnya digitalisasi merambah berbagai bidang kehidupan, maka masalah utama birokrasi pemerintah yang harus dihadapi dan ditingkatkan adalah bagaimana mewujudkan birokrasi pemerintah terhubung dengan yang terkait dengan peranan sebagai institusi pelayan publik.

II. KONSEP BIROKRASI TERHUBUNGAN

Posisi birokrasi pemerintah pada saat ini berada dalam persimpangan akibat adanya perubahan dan perkembangan ilmu dan teknologi. Sehingga birokrasi pemerintah harus beradaptasi terhadap perkembangan, yang ditandai dengan menguatnya peran *artificial intelligence* dalam transaksi antar manusia. Untuk menjawab tantangan tersebut **Don Tapscott (1998 :190)** memperkenalkan konsep pemerintah elektronik adalah

pemerintah yang saling terhubung. Teknologi baru dihubungkan dengan legalitas internal. Yang akhirnya turut menghubungkan dengan infrastruktur informasi pemerintah eksternal dengan segala yang digital dan semua orang. Tawaran konsepsi tersebut untuk mengantisipasi agar birokrasi pemerintah dapat melaksanakan tugas dan peran yang responsif.

Ada beberapa elemen penting yang terkandung dalam makna birokrasi pemerintah yang terhubung menurut **Jym Fyzik (Dalam Tapscott 1998 : 191-194)** :

1. *Individu yang efektif.* Komputasi multimedia pribadi memberikan sarana untuk meningkatkan efisiensi tugas dan belajar secara dramatis kepada pegawai pemerintah.
2. *Tim berkinerja tinggi.* Terminal kerja dapat dikombinasikan ke lingkungan komputasi kelompok kerja untuk menghasilkan tim berkinerja tinggi. Sarana untuk berkolaborasi kelompok kerja, penanganan informasi, manajemen waktu, dan pembuatan keputusan membuahakan struktur berbasis tim dan kinerja tinggi.
3. *Pemerintah yang terpadu.* Infrastruktur informasi pemerintah berskala pemerintah berskala perusahaan, berbasis suatu standar, menentukan prakondisi untuk struktur organisasi

baru yang memangkas jalur pemerintah tradisional.

4. *Pemerintah yang terbuka.* Ketika pemerintah berhasil memberikan layanan elektornik kepada supplier, pelanggan, dan pihak lain, nilai layanan ditransformasikan.
5. *Pemerintah yang saling terhubung.* Akhirnya, semakin banyak komunikasi manusia, aliran dana, akses informasi, dan pelaksanaan transaksi, beralih ke internet.

Pendapat yang dikemukakan oleh Jym Fyzik tersebut, memberikan gambaran bahwa birokrasi pemerintah sebagai organisasi organisasi publik harus mampu memenuhi berbagai syarat. Baik yang bersifat kapasitas kelembagaan, sumberdaya manusia yang memiliki kapabilitas yang dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai dengan karakteristik organisasi yang saling terhubung, utamanya kemampuan mengoperasionalkan teknologi informasi yang membuat rantai hubungan fungsi birokrasi sesuai kebutuhan masyarakat. Disamping itu, penting juga kapasitas kepribadian dari aparat birokrasi dalam mengoperasionalkan teknologi informasi sebagai alat penghubung secara internal maupun eksternal. Hal ini tidak terlepas dari kenyataan, bahwa jangkauan wilayah kerja birokrasi pemerintah seluas wilayah nasional yang sangat luas dan secara geografis terpisahkan dalam ribuan

pulau di atas bumi Indonesia, yang mengharuskan adanya jaringan organisasi pemerintah yang saling terhuibungkan dan menjangkau kesemua lapisan lingkungan masyarakat.

Keterhubungan antar unit kerja birokrasi pemerintah, bukan hanya bersifat kelembagaan, tapi diikuti dengan kemampuan penggunaan teknologi canggih yang dapat menjangkau berbagai pihak baik secara internal maupun eksternal secara terbuka. Pada posisi inilah dibutuhkan para birokrat yang dapat menjalankan semua dimensi tugas dan peran secara integral.

III. ERA DIGITALISASI DAN PELAYANAN PUBLIK

Secara prinsipil, birokrasi pemerintah, sebagai organisasi publik akan selalu bersinggungan dengan publik. Sebagaimana dikemukakan (**Juliantara Ed. : 2005 : 37**) organisasi sesungguhnya merupakan suatu koneksitas manusia yang kompleks dan dibentuk untuk tujuan tertentu, dimana hubungan antara anggotanya bersifat resmi (*impersonal*), ditandai oleh aktivitas kerjasama, terintegrasi dalam lingkungan yang lebih luas, memberikan pelayanan dan produk tertentu dan tanggungjawab kepada hubungan dengan lingkungannya. Pemahaman tentang organisasi yang menekankan pada hubungan, baik hubungan internal maupun eksternal yang

diwarnai adanya kepentingan membutuhkan pola kerja tertentu, sehingga dapat memberikan kepuasan terhadap pemenuhan kepentingan dari semua pihak. Begitu juga dengan birokrasi pemerintah, yang memiliki fungsi utama sebagai pelayan publik harus mampu memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan penerima pelayanan. Disadari bahwa pemenuhan kebutuhan pelayanan bersifat dinams, artinya sejalan dengan perkembangan berbagai instrumen yang melingkupi proses pelayanan tersebut.

Pada saat ini terjadi perubahan dan perkembangan tekonologi informasi yang sangat massif, sehingga menyentuh hampir semua dimensi kehidupan, yang mengakibatkan munculnya fungsi-fungsi baru dalam masyarakat. Fungsi-fungsi baru tersebut membawa konsekuensi adanya perubahan dalam menafsirkan dan menyikapi semua hal, termasuk dalam hubungan pelayanan. Apabila pada masa lalu jargon “ biar lambat asal selamat”, tidak dapat lagi dijadikan standar dalam beraktivitas, karena teknologi informasi menjadikan ruang, waktu dan jarak dimaknai dalam persepsi baru. Untuk itu birokrasi membutuhkan sejumlah perubahan secara strukturlal maupun fungsional agar dapat mengimbangi kecepatan perubahan masyarakat, akibat perubahan Iptek. Perlu ada perubahan struktur organisasi yang efisien, dari

birokrasi yang dipenuhi aturan, prosedur yang rumit dengan tingkat hirarkhi sangat panjang menjadi sederhana tapi tidak menyalahi aturan. Maknanya aturan tetap harus ada sebagai tolok ukur kerja birokrasi, tapi harus menyesuaikan diri dengan era digitalisasi yang sedang melanda semua dimensi kehidupan di penjuru dunia.

Merupakan keniscayaan yang tak dapat dihindari, dimensi kecepatan dan keakuratan waktu menjadi ukuran penting dalam era digital saat ini, oleh sebab itu penyederhanaan struktur organisasi yang sering diberi stigma lamban, rumit dapat diatasi dengan melakukan perubahan struktur, yang berarti merubah struktur dan prosedur kerja yang rumit menjadi sederhana. Seperti dikemukakan oleh **Don Tapscott (1998 : 198)** Untuk mengubah situasi ini, teknologi informasi dapat digunakan untuk menyatukan semua instansi yang memberikan tunjangan. Instansi semu akan membentuk kelompok gabungan bukan struktur formal tetapi orang yang bekerja di bidang fungsional yang sama. Batas geografi dan struktur hierarki tidak menjadi masalah. Pelanggan harus berhubungan dengan satu instansi. Ia harus diperlakukan sebagai pelanggan. Dalam posisi ini, digitalisasi sektor pelayanan publik menjadi sangat relevan untuk dijadikan standar kerja birokrasi pemerintah.

IV. PENYEDERHANAAN STRUKTUR DAN MEMPERKUAT FUNGSI

Salah satu prasyarat penting untuk mewujudkan birokrasi pemerintah terhubung melalui revitalisasi birokrasi pemerintah, khususnya struktur birokrasi yang selama ini sangat besar, rumit, lamban, kaku menjadi organisasi yang sederhana dan lincah tanpa hambatan struktural. Modernisasi birokrasi pemerintah sebagai jawaban desakan dinamika eksternal. Sebagaimana dikemukakan **Juliantara (2005 : 56-57)** Organisasi pemerintah pemerintah harus semakin diarahkan menuju kelembagaan yang semakin mampu, fleksibel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dewasa ini.

4.1. Pertimbangan Pentingnya Meemperkuat Fungsi Organisasi

Memperhatikan pertimbangan-pertimbangan tersebut maka kebijakan organisasi pemerintah diarahkan pada reformasi kelembagaan menuju organisasi masa depan yang bercirikan :

- a. Visi dan misi organisasi jelas. Dengan visi dan misi yang jelas, akan dapat disusun organisasi yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan terutama mampu menyeimbangkan antara kemampuan sumberdaya organisasi dengan kebutuhan nyata masyarakat.
- b. Organisasi flat atau datar. Dengan organisasi yang berbentuk flat atau

- datar berarti struktur organisasi tidak perlu terdiri dari banyak tingkatan atau hierarki, organisasi cukup memiliki satu layer dibawah pucuk pimpinan. Dengan bentuk organisasi seperti itu maka proses dalam organisasi akan dapat dilakukan dengan cepat karena dengan penghematan layer dalam struktur organisasi, maka waktu yang kurang akan tereduksi.
- c. Organisasi ramping atau tidak banyak pembedangan. Dengan organisasi yang berbentuk ramping, maka umlah pembedangan secara horizontal dapat ditekan seminimal mungkin sesuai dengan beban dan sifat tugasnya, sehingga *span of control* –nya berada dalam posisi ideal.
 - d. Organisasi jejaring (*network organization*). Dalam era globalisasi dewasa ini, harus ditumbuhkan organisasi jejaring, karena organisasi seperti inilah yang mampu melakukan aktivitas organisasi secara cepat dan efisien. Organisasi yang tidak memanfaatkan net working, cepat atau lambat akan ditinggalkan pelanggan, tertinggal dan kalah bersaing. Untuk itu berbagai kalangan menilai bahwa organisasi yang sukses adalah “ *small organization, large net working*”.
 - e. Strategi organisasi pembelajar (*learning organization*). Dalam suasana perubahan yang sangat cepat dewasa ini, diperlukan organisasi yang mampu mentransformasikan dirinya untuk menjawab tantangan-tantangan dan kesempatan yang timbul akibat perubahan tersebut.....
 - f. Organisasi banyak diisi jabatan-jabatan profesional. Hal ini terkait dengan bentuk organisasi organisasi yang flat dengan layer struktural yang minimal, maka sejalan itu organisasi lebih banyak diisi oleh pejabat profesional atau fungsional yang bekerja berdasarkan kompetensi profesional di bidang tertentu sesuai dengan *core business* organisasi yang bersangkutan.
- Penyesuaian struktur dan fungsi birokrasi pemerintah dengan perkembangan kondisi masyarakat sebagai sebuah keniscayaan, sehingga terwujud organisasi yang adaptif terhadap perkembangan masyarakat yang memiliki kepentingan untuk pemenuhan kebutuhan mereka, terkait dengan aspek pelayanan. Birokrasi pemerintah sebagai organisasi publik harus bersifat terbuka dalam berhubungan antar unit kerja maupun dengan lembaga lain di luar pemerintah, sesuai dengan kondisi dan prioritas misi masing-masing lembaga tersebut. Untuk itu penataan uniformitas yang kaku tidak tepat digunakan dalam penataan kelembagaan. Yang dibutuhkan adalah penyesuaian kelembagaan dengan karakteristik masyarakat yang berhubungan dengan birokrasi pemerintah.

Yang perlu dihindari adalah adanya perangkap birokrasi parkinsonisme, seperti dikemukakan Evers (**Thoha L 1995 : 105**) birokrasi dewasa ini sering terperangkap dalam jaring Parkinsonisme . Barangkali ini merupakan persoalan klasik kedua. Birokrasi Parkinsonian ini merupakan birokrasi yang menunjukkan ciri selalu ingin menambah jumlah satuan/unit kerja dan jumlah pejabat/pelaksananya.

Sinyalemen yang dikemukakan oleh Evers tersebut, bertitik tolak dari kenyataan bahwa sering terjadi adanya penambahan unit kerja baru apabila ada pembaharuan fungsi di birokrasi pemerintah. Logika yang seharusnya dipakai oleh pemerintah adalah merampingkan struktur organisasi birokrasi, dengan digitalisasi proses kerja dapat memotong rantai kerja yang selama ini menghambat kualitas kerja birokrasi pemerintah. Digitalisasi merupakan terobosan yang harus diaktualisasi dengan mengedepankan kualitas kerja birokrasi, bukan kuantitas unit kerja, sehingga dapat mewujudkan “ birokrasi yang ramping struktur dan kaya fungsi” menjadi kenyataan. Yang penting adalah standar menggapai teknologi antar jaringan dan organisasi saling terhubung. Sebagian besar pemerinah yang mahir mengimplementasikan e-mail antar pemerintah sebagai prakondisi kritis untuk pemerintah yang saling terhubung. Hasilnya berupa birokrasi yang lebih

fleksibel , dengan lebih sedikit jalur birokrasi (**Tapscott : 1998: 196**). Artinya ada hubungan yang signifikan antara keluwesan kerja birokrasi pemerintah yang ramping dengan struktur birokrasi yang sesuai dengan kebutuhan kerja untuk melayani masyarakat.

Yang lebih penting dengan adanya birokrasi pemerintah yang terhubung ini, jalur-jalur perintah di internal birokrasi dapat dipangkas, sehingga hambatan struktural yang selama ini menjadi beban kerja birokrasi dapat diminimalkan. Tantangan dan sekaligus peluang bagi birokrasi dengan menyederhanakan struktur birokrasi untuk menyesuaikan diri dengan era digitalisasi, menurut **Siagian (1994 : 153 : 154)** organisasi birokrasi harus :

- a. Mampu bergerak sebagai suatu kesatuan meskipun satuan yang terdapat di dalamnya menyelenggarakan fungsi yang spesialisik dengan menggunakan peralatan yang spesialisik juga;
- b. Jelas menggambarkan satuan-satuan kerja yang menyelenggarakan tugas pokok dan tugas penunjang;
- c. Mencerminkan terselenggaranya semua kegiatan secara terkoordinasi
- d. Memperhitungkan situasi dan kondisi lokal yang nyata-nyata dihadapi di lapangan;
- e. Memperhitungkan kemampuan organisasi beradaptasi pada tuntutan

perubahan dalam berbagai bidang, artinya dapat diubah baik jumlah maupun strukturnya sesuai dengan tuntutan zaman;

- f. Mencakup semua kegiatan yang harus dilaksanakan oleh birokrasi sebagai keseluruhan;
- g. Tidak mengarah pada rantai birokrasi yang panjang.

Dengan demikian, penyederhaan struktur birokrasi merupakan jawaban terhadap perwujudan birokrasi pemerintah yang terhubung, sehingga yang dibutuhkan adalah hubungan kerja horizontal yang terkoordinir, sehingga makna unit kerja birokrasi pemerintah yang terintegrasi dapat diwujudkan secara optimal. Setiap unit kerja dengan spesialisasi fungsi dan tugas bekerja dalam satu kesatuan dan menghindarkan sifat “ego sektoral”, karena pada prinsipnya semua tugas dan fungsi dari setiap unit kerja adalah penting, penting bagi internal organisasi dan penting bagi masyarakat sebagai pengguna. Sehingga, kepercayaan masyarakat terhadap inisiasi birokrasi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya yang bersifat hirarkies menjadi struktur tim kerja yang menyebar dan bersifat horisontal pada birokrasi pemerintah terpadu.

Aktivitas birokrasi pemerintah yang berstruktur sederhana dan kaya fungsi, agar dapat mengurangi panjangnya administrasi

pengurusan bagi masyarakat yang memerlukannya. Gejala parkinsonisme yang muncul pada saat ini, dengan banyaknya program kerja digitalisasi yang diikuti munculnya unit kerja baru dan rekrutmen aparatur birokrasi untuk memenuhi fungsi-fungsi sesuai dengan penggunaan teknologi digital. Yang menjadi paradoks digitalisasi belum dapat terwujud secara optimal. Hal ini tidak terlepas dari masih kuatnya ego sektoral dari masing-masing bidang kerja. Yang terjadi bukan kemudahan bagi masyarakat yang membutuhkan, tapi semakin rumitnya masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya, karena digitalisasi belum diikuti dengan makna birokrasi pemerintah terhubung.

4.2. Kesiapan Aparatur Birokrasi

Jargon klasik “ *the man behind the gun*”, tampaknya masih dapat dijadikan pijakan untuk menunjukkan betapa pentingnya, posisi manusia dalam menentukan berhasil atau gagalnya suatu aktivitas. Begitu juga dengan aktivitas birokrat pemerintah yang menjadi unsur pelaksana kegiatan dan program birokrasi pemerintah. Salah satu *truisme* yang berlaku bagi semua jenis organisasi, termasuk organisasi pemerintahan, ialah bahwa manusia merupakan unsur organisasi terpenting, bahkan *truisme* tersebut lebih bermakna bagi birokrasi karena peranan para anggota birokrasi

selaku abdi seluruh masyarakat sekaligus abdi negara (**Siagian : 1994 : 154**). Artinya posisi para birokrat merupakan ujung tombak keberhasilan pencapaian tugas dan fungsi birokrasi di tengah perubahan yang sedang melanda masyarakat dunia. Bersandarkan pada pemikiran tentang bahwa masyarakat selalu mengalami percepatan pengembangan bahkan lompatan yang sangat dinamis, maka semakin tak dapat dihindari birokrasi pemerintah harus dapat mengembangkan kapasitas dan kapabilitas sumberdaya aparatur birokrasi. Hal ini sejalan dengan pendapat **Bennis** (Dalam Thoha : 1995 : 103-104) bahwa sedikitnya ada empat hal yang saling berkaitan mengapa posisi birokrasi dan peran birokrasi harus berubah. Menurut Bennis empat hal itu adalah :

1. Adanya masalah-masalah kemanusiaan yang karena tingkat pendidikan makin baik membawa tuntutan hidup yang makin meningkat.
2. Adanya perubahan cepat yang cepat disekitar kita karena ilmu pengetahuan yang senantiasa berkembang, yang kadang-kadang tidak kita harapkan dan sulit diprediksi.
3. Adanya pertumbuhan yang kurang ditunjang oleh kemampuan organisasi pemerintah.
4. Kecanggihan teknologi modern yang membutuhkan adanya spesialisasi dan

keterpaduan aktivitas organisasi serta orang-orangnya dalam setiap kegiatan pemerintah. Adanya perubahan itu membuat birokrasi pemerintah harus cepat menanggapi.

Gagasan Bennis tentang pentingnya perubahan birokrasi dalam mengantisipasi perubahan, tidak dapat ditunda-tunda. Artinya ada perubahan paradigma tentang keberadaan birokrasi pemerintah terkait dengan posisi sebagai “abdi negara”. Yang sangat penting adalah meningkatkan kualitas diri dari setiap aparatur birokrasi, melalui penguasaan teknologi informasi sebagai penghubung birokrasi dengan *stakeholder* , khususnya masyarakat dengan berbagai kepentingan yang berhubungan birokrasi. Hal ini sejalan dengan semakin meluasnya penggunaan teknologi informasi oleh pihak swasta, sebagai sarana pelayanan kepada pelanggan. Kondisi ini sejalan dengan pendapat Emitai Etzioni (Juliantara : 104-105 : 2005) terdapat empat unsur yang harus dipertimbangkan dalam rangka pencapaian tujuan penyusunan organisasi yang mengutamakan peranan faktor sumberdaya manusia dalam organisasi, yakni melalui :

Pertama, adaptasi , dipersoalkan kemampuan suatu organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya, antara lain digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja serta ruang lingkup kegiatan organisasi tersebut.

Hal terakhir ini mempertanyakan seberapa jauh kemantapan organisasi bagi lingkungannya.

Kedua, integrasi, pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan organisasi lainnya. *Ketiga*, motivasi,; meliputi motivasi kepada anggota organisasi, mengenai keterikatan hubungan antara perilaku anggota dengan organisasinya dan kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. *Keempat*, produksi ; dihubungkan dengan jumlah mutu keluaran organisasi serta intensitas kegiatan organisasi.

Menjadi suatu keharusan bagi birokrasi untuk beradaptasi terhadap perubahan, karena , tantangan besar birokrasi pemerintah pada saat ini, masyarakat telah mengalami lompatan dinamika yang melanda hampir diseluruh penjuru dunia dengan cepatnya. Perbandingan antara perkembangan masyarakat dengan birokrasi pemerintah, seperti deret ukur dengan deret hitung. Pada satu sisi dinamika masyarakat, khususnya perkembangan ilmu dan teknologi seperti deret ukur, sebaliknya perkembangan birokrasi pemerintah seperti deret hitung. Hal ini disebabkan , lompatan inovasi teknologi digital yang digunakan masyarakat terutama dalam bidang privat sehingga ada perubahan dalam memaknai

batasan ruang dan waktu yang tidak menjadi halangan untuk mendapatkan informasi. Sebaliknya, birokrasi pemerintah, khususnya aparat birokrasi pemerintah cenderung lamban dalam beradaptasi terhadap perubahan, karena perubahan sering dianggap sebagai ancaman keberadaan mereka. Pada posisi ini dibutuhkan kesadaran dari birokrat. Seperti dikemukakan **Notoatmodjo (Juliantara (Ed) :2005 : 61)** bahwa manfaat sumberdaya manusia dalam organisasi memegang peranan penting. Fasilitas yang canggih dan lengkap belum merupakan jaminan keberhasilan suatu lembaga, tanpa dimmbangi kualitas dari staf atau karyawan ayang akan memanfaatkan fasilitas itu.

Yang tak kalah pentingnya adalah bahwa sistem kerja dengan penggunaan teknologi digital, membutuhkan cara kerja integratif, artinya ada pemahaman bahwa proses-proses kerja dengan kecepatan teknologi tinggi membutuhkan cara kerja yang terpadu tidak tersegmentasi dalam “departemensi” yang seolah-olah terpisah antara satu aktivitas dengan yang lainnya. Yang dibutuhkan oleh birokrasi terhubungan adalah sikap kerja sistemik dari para birokrat. Sehingga dapat terhindar dari kebiasaan umum, seperti diungkap oleh **Rance P.L. Lee (Dalam Thantowi dkk (Ed) : 2005 : 145)** yaitu partikularisme dan instrumentalisme.

Partikularisme menuntut individu untuk melayani “orang dalam” secara memuaskan, tetapi dengan mengorbankan keadilan dan kejujuran terhadap “orang luar”. Sementara itu, intrumentalisme merujuk pada pencapaian sukses atas tujuan individu, tetapi dengan biaya seminimum mungkin, tanpa peduli keabsahan hukum jalan yang ditempuh.

Salah satu digitalisasi sistem kerja birokrasi, pada dasarnya untuk menghindari adanya penyimpangan kerja aparatur birokrasi sebagai sebuah realitas yang tak terbantahkan. Untuk itu dibutuhkan kondisi yang harus terpenuhi, yakni profesionalisme aparat birokrasi dalam melaksanakan tanggungjawabnya secara terukur. Tetapi penting dipahami, teknologi yang menghubungkan secara digital baik secara internal maupun eksternal hanya sebagai sebagai “alat bantu” produktivitas kerja birokrasi pemerintah yang bebas nilai. Yang paling utama adalah, bagaimana aparatur birokrasi memberlakukannya. Secara positioning, aparat birokrasi merupakan subjek yang menentukan efektifitas penggunaan teknologi digital tersebut. Secara ideal, teknologi digital sebagai sarana yang memudah hubungan kerja secara internal maupun dengan masyarakat sebagai pelanggan. Namun, pada saat digunakan oleh manusia, maka menjadi sarat nilai. Pada aparatur birokrasi menonpresionalkan teknologi digital

tersebut, akan berbaur dengan berbagai kepentingan, utamanya untuk mengefektifkan tanggung jawab kerja. Tetapi secara faktual, aparat birokrasi didalam dirinya ada banyak kepentingan, diluar kepentingan kerja, ada kepentingan individualis. Pada posisi ini, harus dihindarkan sikap aparatur birokrasi untuk” memperalat” atau “diperalat teknologi digital. “Memperalat” teknologi digital untuk kepentingan pribadi, dengan alasan adanya hambatan teknologis yang bersifat menghambat pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan untuk mendapatkan benefit secara individual. Sebaliknya, harus juga dihindarkan aparat birokrasi “diperalat” oleh teknologi digital tersebut, dengan menggantungkan sepenuhnya untuk mengukur efektifitas kerja, sehingga hubungan kerja internal maupun eksternal sering terhambat oleh “kinerja” dari alat tersebut. Sangat sering terlihat di dinding unit-unit pelayanan birokrasi istilah ‘pelayanan prima’ menjadi jargon kerja aparatur birokrasi. Tetapi, pada saat yang sama, masyarakat yang menjadi klien, tidak terlayani secara prima. Alasan pembenar dari tindakan aparatur birokrasi yang paling mengemuka adalah ada *error* pada jaringan pelayanan, yang seharusnya hanya membutuhkan waktu hitungan menit bahkan menjadi sehari-hari bahkan membutuhkan waktu berminggu-minggu. Hal ini, yang sering menjadikan hubungan

manusiawi antara aparat birokrasi dengan masyarakat sebagai yang membutuhkan pelayanan menjadi sirna.

Pada titik inilah dibutuhkan aparatur birokrasi yang memiliki kemampuan teknis dan kapasitas pribadi, yakni etika profesi dan moralitas yang berpijak pada nilai-nilai luhur bangsa Indonesia. Sehingga aparatur birokrasi tetap berakar pada sistem nilai yang hidup dalam masyarakat, bukan menjadi alat kecerdasan buatan dari teknologi atau sebaliknya memperlak teknologi untuk mengambil keuntungan pribadi yang illegal dari penggunaan teknologi canggih tersebut. Sudah menjadi pengetahuan umum, pelayanan digital yang diharapkan menjadi solusi efektifitas pelayanan padana masyarakat, dalam kenyataannya justru menjadi hambatan “struktural” baru yang dihadapi oleh masyarakat. Sindiran tajam dari beberapa pandangan yang dikutip **Wilson (Azizy : 2007 : 258)** “ *government agencies are big spenders (badan pemerintah adalah pemboros besar) , government agencies hire poeple regardless of wether they are really needed* ” (badan pemerintah mengangkat orang tanpa memperhatikan apakah mereka benar-benar diperlukan). Pernyataan tersebut merupakan bentuk harapan dari *stakeholder* agar para birokrat bekerja sesuai dengan koridor dan standar yang dibutuhkan dari pihak yang membutuhkan

pelayanan. Dalam proses kerja yang dilakukan aparatur birokrasi, pelayanan juga dapat diberi makna dalam kata respek. Respek dalam kegiatan pelayanan dapat diartikan “menghormati atau menghargai kepentingan orang lain”, dengan demikian, maka dalam menyajikan pelayanan hendaknya “menambah sesuatu yang tidak dapat dinilai dengan uang, dan itu adalah ketulusan dan integritas” (**Juliantara : 2005 : 11**). Pada, titik ini seorang birokrat sebagai pelayan publik harus memahami dan memiliki kesadaran yang tinggi, bahwa orientasi kerja seorang birokrat adalah memenuhi kepentingan masyarakat secara maksimal. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, maka dibutuhkan aparatur birokrasi yang mampu menunjukkan sikap dan tindakan dengan kemampuan mengendalikan diri dan mampu bekerja sesuai standar yang ditetapkan. Sehingga birokrasi yang terhubung dalam konteks untuk memenuhi kepentingan publik dapat diwujudkan.

V. KESIMPULAN :

Berdasarkan uraian di atas, ada beberapa point penting yang dapat dijadikan simpulan tentang birokrasi pemerintah dalam menghadapi era digitalisasi :

1. Bahwa dengan era digitalisasi mengharuskan birokrasi pemerintah mampu mengadakan perubahan dalam dirinya, dengan membentuk birokrasi

- pemerintah yang terhubung sebagai pelayanan publik.
2. Birokrasi pemerintah terhubung merupakan suatu bentuk adaptasi terhadap perubahan di masyarakat dengan penggunaan teknologi canggih yang bertumpu pada kecepatan dan ketepatan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga ada akses yang mudah antara keduanya.
 3. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, birokrasi pemerintah harus mampu menyesuaikan dengan dinamika tersebut secara kelembagaan dengan menyederhanakan struktur birokrasi pemerintah, khususnya mengintegrasikan struktur kerja dan menyederhanakan struktur hirarkies untuk memudahkan pelayanan kepada publik.
 4. Selain itu, dibutuhkan aparatur birokrasi yang memiliki kompetensi dalam mengoperasionalkan teknologi digital, yang diikuti oleh kapasitas personal yang jujur, berintegitas, menghargai dan ketulusan dalam bekerja. Serta menghindarkan hubungan mekanis dengan masyarakat dan tetap mengedepankan hubungan manusiawi.

Birokrasi, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Juliantara, Dadang Ed., 2005, *Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah Dalam Pelayanan Publik*, Pembaruan, Yogyakarta.

Rasyid, Muhammad Ryaas, 1997, *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan Orde Baru*, Yarsif Watampone, Jakarta.

Siagian, Sondang, 1994, *Patologi Birokrasi Analisis, Identifikasi dan Terapinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Tanthowi, Pramono U. Dkk , 2005, *Membasmi Kanker Korupsi*, PSAP Muhammadiyah, Jakarta.

Tapscott, Don, 1998, *Era Ekonomi Digital Peruntungan dan Mala Petaka di Abad Networked Intelligence* (Alih Bahasa Suharson) ,Abdi Tandur, Jakarta.

Thoha, Miftah, 1995, *Birokrasi Indonesia Dalam Era Globalisasi*, PD. Batang Gadis, Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

Azizy, A. Qodri, 2007, *Change Management Dalam Reformasi*