

MASYARAKAT SIPIL DAN PROSPEKNYA DI INDONESIA

Oleh : IDA FARIDA

(Dosen Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Bandar Lampung)

ABSTRACT

Civil society is a space that lies between the countries on one hand and society on the other hand. There is an association of people who are voluntary and a network of relationships between the associations in that space. The realization of sustainable human development is not only dependent on the country that can govern well and the private sector that can provide job and income, but also depends on civil society organization that facilitate social and political interaction and mobilize the various groups in society to engage in social activity, economy and politic. Indonesian society is a highly pluralistic society or particularly called as the society that has a very high level of social fragmentation whether it sourced on economic issues, social culture, ethnicity and also the political field. Those are the things that inhibit the growth and development of civil society or at least slow down its development.

I. PENDAHULUAN

Administrasi negara mengalami kemajuan pesat pada abad ke 21 dengan munculnya Reinventing Government oleh Osborne dan Gaebler serta Banishing Bureaucracy oleh Osborne dan Plastek. Kemajuan ini dengan mewirasahkan Birokrasi dan memangkas Birokrasi yang berbelit-belit. Penerapan kemajuan tersebut dialami pada masyarakat Amerika Serikat. Kemajuan itu berkembang pada negara-negara maju di Barat dan Timur. Kemudian negara-negara berkembang berlomba-lomba untuk mempelajari agar dapat diterapkan pada negara maupun organisasi dimana mereka bekerja. Negara Indonesia terdorong untuk memanfaatkannya yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.

Pada kenyataannya pendidikan dan pelatihan yang begitu banyak diikuti oleh orang-orang Indonesia, kelihatannya belum membuahkan hasil penerapan pola administrasi modern. Ada sekian faktor yang

perlu mendapat perhatian dan salah satunya adalah perencanaan sumber daya manusia yang belum tepat dalam penerapannya. Dan sumber daya manusia yang diharapkan adalah sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk memperoleh kualitas tersebut tidak tergantung pada pendidikan dan pelatihan saja, melainkan sarana dan prasarana yang direncanakan secara baik dalam proses pembentukan kualitas sumber daya manusia.

Dengan perpaduan perencanaan dan dukungan sarana serta prasarana yang baik, maka proses pembentukan kualitas sumber daya manusia akan mampu memanfaatkan perkembangan administrasi negara modern. Kualitas biasanya diukur pada suatu pencapaian aktivitas atau hasil kerja yang baik secara efektif maupun efisien dalam pelayanannya untuk memberikan kepuasan kepada customer. Sistem pelayanan yang baik ukurannya pada penerapan administrasi negara modern.

Selanjutnya penulisan topik ini

dimaksudkan untuk menonjolkan perencanaan sumber daya manusia sebagai alat manajemen untuk membentuk kualitas sumber daya manusia agar mampu mengadopsi pola kerja administrasi negara modern pada instansi atau lembaga dimana pendidikan dan pelatihan dilaksanakan. Sedangkan tujuannya adalah supaya terintegrasi kemampuan perencanaan dan didukung prasarana serta sarana maupun membentuk kualitas sumber daya manusia untuk menerapkan administrasi negara modern. Akhirnya kegunaan penulisan topik ini diarahkan pada pemberian masukan pengembangan ilmu pengetahuan dan aplikasi administrasi negara modern.

II. PEMBAHASAN

Kualitas sumber daya manusia bukan merupakan sesuatu benda mati melainkan kualitas memerlukan proses pembentukan yang diawali dengan suatu perencanaan yang baik. Perencanaan dalam hal ini adalah perencanaan sumber daya manusia (Human Resources Planning), yang dapat diartikan sebagai suatu perencanaan tentang proses pembentukan kebutuhan sumber daya manusia dan cara menilainya, baik secara kuantitas maupun kualitatif. Perencanaan sumber daya manusia dalam penulisan ini tidak terpaku atau melekat pada mekanisme kerja dalam penulisan buku-buku manajemen sumber daya manusia, tetapi dengan pemahaman dari buku-buku manajemen sumber daya manusia itu penulis hendak mengaplikasikan dalam wujud perencanaan untuk membentuk kualitas sumber daya manusia yang didukung oleh prasarana dan sarana yang perlu tersedia dalam pembentukan kualitas sumber daya manusia tersebut.

Untuk mempertegas kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu aspek perencanaan seperti diungkapkan oleh

Bambang Wahyudi (1991:52), mengutip beberapa pernyataan sebagai berikut:

Andrew F. Sikula menyatakan bahwa:

“Human resources or manpower planning has been defined as the process of determining manpower requirements and the means of meeting those requirements in order to carry out the integrated plans of organization”

lebih lanjut dikatakan, bahwa; *“Human resources planning involves having the right number and the right kinds of people at the right places, at the right times, doing the right kind of things, which result in long-run maximum individual and organizational benefits”*.

Wayne F. Cascio menyatakan bahwa:

“Human resources planning is a set of activities undertaken to anticipate future business and environmental demands on the organization and to meet the human resources requirements dictated by those conditions”.

Dari pengertian di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada dasarnya suatu perencanaan sumber daya manusia akan selalu mencakup 4 (empat) aspek yang harus diperhatikan, yaitu:

1. Aspek kuantitas sumber daya manusia yang tepat.
2. aspek kualitas sumber daya manusia yang tepat.
3. aspek waktu dan posisi yang tepat.
4. aspek perhatian terhadap tujuan individu maupun tujuan organisasi secara maksimal.

Dengan mengemukakan empat aspek ini maka pembahasannya terfokus pada aspek kualitas sumber daya manusia.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia pada prinsipnya menyangkut penarikan, seleksi, latihan dan pengembangan, dan kegiatan-kegiatan personalia lainnya dalam organisasi (Handoko, 1996:53). Penarikan sumber daya manusia, sangat berkaitan dengan pengadaan tenaga kerja baik dari segi kuantitatif maupun dari segi kualitatif. Selanjutnya dalam penarikan tersebut, tidak semua jumlah tenaga kerja memiliki kualitas yang memadai. Sehingga tenaga kerja tersebut perlu diseleksi berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Penarikan tenaga kerja tersebut dalam menghadapi pekerjaannya dengan perubahan lingkungan yang terjadi maka tidak semua tenaga kerja mempunyai kemampuan yang sama dalam mengantisipasi perubahan-perubahan tersebut. Oleh sebab itu diperlukan latihan dan pengembangan tenaga kerja untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang dihadapi dalam organisasi. Hal ini mendorong para manajer untuk menyusun perencanaan sumber daya manusia agar dapat mengantisipasi perubahan lingkungan. Jadi pada dasarnya perencanaan sumber daya manusia merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan (P. Siagian, 1994:41). Melalui langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi menyediakan tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Selanjutnya perencanaan sumber daya manusia untuk mengembangkan rencana pengadaan staf yang mampu mendukung strategi organisasi melalui pengisian jabatan yang lowong secara pro aktif. Bila

organisasi tidak memilih staf dalam jumlah dan jenis yang tepat, maka tujuan-tujuan strategi, operasional dan fungsional tidak mungkin tercapai (Marwansyah & Mukaram, 2000:35). Akhirnya perencanaan sumber daya manusia memastikan bahwa organisasi mengetahui dan mendapat orang yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan usaha sekarang dan mendatang (Amstrong, 1994:121). Jadi dapat dikatakan bahwa perencanaan dimulai dari sasaran strategis perusahaan dan analisis sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapainya, perencanaan sumber daya manusia mengatur persyaratan kuantitatif (jumlah orang) dan kualitatif (jenis orang). Pentingnya perencanaan sumber daya manusia dapat ditinjau dari beberapa sesi, antara lain : (1) Dilihat dari sudut kepentingan individu tenaga kerja sendiri, maka ada kepastian untuk memungkinkannya menyusun rencana pengembangan karier bagi dirinya sendiri. (2) Dilihat dari sudut kepentingan organisasi, maka perencanaan membantu pimpinan dalam upaya mendayagunakan sumber daya manusia yang ada sehingga organisasi akan mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya dalam jangka waktu yang panjang. (3) Disudut dari kepentingan negara, suatu perencanaan tenaga kerja memungkinkan negara tersebut untuk mengatur program penataan dan pengembangan sumber daya manusia, guna mendukung terciptanya negara sebagai organisasi yang memiliki efisiensi yang tinggi. (4) Dilihat dari kedudukan sebuah rencana, maka perencanaan sumber daya manusia sangat penting, karena membimbing ke arah sukses, memungkinkan organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan, mengharuskan manajer menetapkan tujuan yang hendak dicapai dan memungkinkannya dilakukan

pengawasan secara efektif. Dengan mengemukakan pengertian perencanaan dan pentingnya perencanaan, maka ada hal-hal yang terkait dengan perencanaan sumber daya manusia meliputi: sistem perencanaan meliputi inventarisasi sumber daya manusia, peramalan sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan sumber daya manusia dan evaluasi sumber daya manusia. Selanjutnya komponen perencanaan, terdiri dari sasaran, perencanaan organisasi, auditing sumber daya manusia, peramalan sumber daya manusia dan program pelaksanaan. Akhirnya kegiatan perencanaan ini pun menyangkut penarikan, seleksi penempatan dan pembekalan sumber daya manusia. Berdasarkan pengertian dan mekanisme perencanaan sumber daya manusia, salah satu aspek perencanaan adalah kualitas sumber daya manusia yang tepat. Untuk memperolehnya dilakukan melalui rencana penarikan tenaga kerja dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi melalui pendidikan dan pelatihan. Sebagaimana dalam manajemen sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan masuk dalam pembahasan pengembangan sumber daya manusia. Sehingga terkait dengan topik pembahasan perencanaan, maka kualitas sumber daya manusia disoroti pada aspek perencanaan. Dimana dalam memperoleh tenaga kerja yang berkualitas dari luar dapat diarahkan untuk memanfaatkan administrasi negara modern, sedangkan yang tidak berkualitas maka ini menjadi persoalan bagi seorang manajer agar melakukan sistem perencanaan sumber daya manusia dari inventarisasi sumber daya manusia, peramalan, perencanaan dan pengawasan serta evaluasi. Pada intinya sistem perencanaan ini untuk mencapai komponen-komponen

manajemen sumber daya manusia. Namun kaitan praktek perencanaan kualitas sumber daya manusia dengan administrasi negara modern, terasa masih mengalami banyak kendala dalam penerapannya. Oleh sebab itu penulisan ini hendaknya menyorotinya dikaitkan dengan perencanaan untuk menyediakan sarana dan prasarana agar dapat menunjang terlaksananya administrasi negara modern yang sudah dikemukakan bahwa pola penerapan administrasi dalam penyelenggaraannya membutuhkan kualitas sumber daya manusia yang tepat agar dapat melak-sanakannya secara efektif dan efisien untuk melayani masyarakat secara baik. Pelayanan kepada masyarakat membutuhkan kemampuan aparatur pemerintah yang berkualitas terutama mempolakan pelayanan administrasi negara modern. Dalam kenyataannya dihubungkan dengan pola hubungan horizontal dalam pelaksanaan sumber pembangunan dan pola hubungan vertikal dalam pemanfaatan sumber daya manusia. Memang yang menjadi permasalahan pokok dalam pelaksanaan administrasi publik adalah sumber daya manusia yang berkualitas. Permasalahan yang dihadapi pembentukan kualitas sumber daya manusia dapat dikutip beberapa pendapat sebagai berikut: Bupati Muara Ehim/H. Hasan Zein, SH, menyatakan : Kita telah berupaya meningkatkan sumber daya manusia seperti memperbanyak sekolah. Belum semua wilayah Kecamatan memiliki SMU. Diharapkan nantinya di setiap Kecamatan akan ada SMU. Selanjutnya beliau ungkapkan: kita sudah mendirikan perpustakaan Kabupaten, yang pada saat ini tinggal melengkapi isinya saja, dan juga telah mendirikan Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) yang telah dapat menyelenggarakan pendidikan SEPADA, saat ini sedang diproses pendidikan SEPADA,

yang pesertanya berasal dari berbagai daerah di Sumatera Selatan.

Drs. Salman Rufni (Bengkulu Selatan) aparaturn pemerintahan perlu ditambah, karena saat ini aparaturn dirasakan belum memadai. Selain membenahi aparaturn pemerintahan juga harus meningkatkan sumber daya sehingga pelaksanaan administrasi negara modern di daerah dapat berjalan, termasuk kecepatan dan ketepatan melayani masyarakat.

Drs. A. Suwardi Ramli (Lampung Tengah) : kalau bicara sumber daya manusia dan yang mendukungnya bersumber dari PAD dan PBB harus memadai. Dengan pengertian bahwa fungsi pemerintahan di daerah sudah berjalan dengan baik. Selanjutnya beliau mengungkapkan : soal sumber daya manusia belum sepenuhnya sesuai harapan, ini akan dipenuhi secara bertahap. Langkah untuk mempersiapkan ini sudah dilakukan antara lain melalui jenjang pendidikan dan latihan yang diadakan dipusat, daerah tingkat I, dan daerah tingkat II. Ada juga yang langsung di kirim ke luar negeri, ini untuk mengisi sumber daya manusianya. H. Saman Chatib, SH (Batanghari, Jambi) mengungkapkan bahwa: dari segi aparaturn, sekarang telah dilakukan pembinaan melalui instansi yang terkait seperti personalia dalam rangka meningkatkan kualitas aparaturn. Hal itu diutamakan pada tingkat pimpinan atau yang memegang jabatan fungsional tingkat eselon, salah satunya upaya untuk meningkatkan kualitas aparaturn adalah dengan mengirim mereka untuk mengikuti pendidikan dan pemantapan.

Dari ungkapan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa sumber daya manusia, dalam pelaksanaan organisasi modern sangat menentukan untuk mencapai pelayanan yang terbaik bagi masyarakat/publik servis. Oleh sebab itu

peningkatan sumber daya manusia untuk melaksanakan pelayanan administrasi negara modern. Dapat dilakukan dengan berbagai upaya dan usaha antara lain melalui unit pendidikan dan pelatihan, perguruan tinggi dan program diklat struktural maupun diklat teknis di dalam negeri maupun di luar negeri yang diupayakan oleh pemerintah di berbagai tingkatan. Peranan perguruan tinggi sangat besar artinya. Perguruan tinggi patut dilibatkan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia terutama sumber daya manusia yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Perkembangan administrasi negara telah mengalami kemajuan yang perlu dilaksanakan dengan dukungan kualitas sumber daya manusia aparaturn pemerintahan agar dapat melakukan pelayanan yang terbaik terhadap masyarakat. Sebagai lembaga pendidikan diharapkan dapat bekerja sama dengan pemerintah setempat untuk membentuk kualitas sumber daya manusia, terutama aparaturn pemerintahan. Kemudian diharapkan agar para pegawai yang telah memperoleh pengetahuan melalui pendidikan dan pelatihan dapat diterapkan secara tepat dan jelas dalam organisasi pekerjaannya. Selanjutnya pegawai yang ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan pendidikan. Dengan demikian kualitas sumber daya manusia yang diharapkan dapat terwujud untuk mendukung pelaksanaan administrasi negara modern.

Administrasi Negara Modern

Sebagaimana diungkapkan bahwa perencanaan sumber daya manusia digunakan untuk membentuk kualitas sumber daya manusia aparaturn pemerintahan untuk melaksanakan administrasi negara abad 21 tentang Reinventing Government,

oleh Osborne dan Gabler serta *Banishing Bureaucracy*, oleh Osborne dan Plastrick.

1. Pemerintah Wirausaha (*Reinventing Government*)

Di dalam menghadapi tekanan kesulitan dan pemerintah yang lamban, maka muncul pemerintah wirausaha yang bersedia meninggalkan program dan metode lama. Ia bersifat inovatif, imajinatif, dan kreatif, serta berani mengambil resiko. Ia juga mengubah fungsi kota menjadi sarana penghasil uang ketimbang mengurus anggaran, menjauhkan diri dari alternatif tradisional yang hanya memberikan sistem penopang hidup. Ia bekerja dengan sektor swasta, menggunakan pengertian bisnis mendalam, menswastakan diri, mendirikan berbagai perusahaan dan mengadakan berbagai usaha yang menghasilkan laba. Ia berorientasikan pasar, memusatkan pada ukuran kinerja memberi penghargaan terhadap jasa dan ia pun mengatakan mari kita selesaikan pekerjaan ini, serta tidak memimpikan hal-hal besar.

Dalam perkembangan administrasi negara abad 21, dengan jiwa wirausaha menghasilkan sepuluh prinsip dasar yang dikenal juga dengan sepuluh teori administrasi negara. Adapun prinsip dasar tersebut sebagai berikut:

a. Pemerintah Katalik

Kata pemerintah (*Government*) berasal dari kata Yunani yang berarti mengarahkan. Tugas pemerintah adalah mengarahkan, bukan mengayuh perahu tetapi memberikan pengarahan.

Sebab pelayanan adalah mengayuh, dan pemerintah tidak pandai mengayuh. Pemerintah yang

mengarahkan melakukan kegiatan antara lain: membangun kota dengan bermitra, mempercepat investasi dengan memodali Bank swasta, memanfaatkan organisasi sosial untuk melaksanakan program-program pemerintah.

b. Pemerintah Milik Masyarakat

Suatu program kepada masyarakat yang baik adalah program tersebut harus dimiliki oleh masyarakat yang akan dilayani. Kepolisian Houston ditimpa persoalan rasisme dan kebrutalan, untuk mengubah keadaan ini sasarannya adalah penjagaan ketertiban lingkungan. Polisi semestinya tidak hanya menanggapi peristiwa-peristiwa kriminal, tetapi juga membantu warga memecahkan berbagai masalah yang menyebabkan timbulnya kejahatan. Petugasnya menjalin hubungan dengan kalangan gereja, bisnis, dan organisasi masyarakat, aktivis masyarakat, seorang pemecah masalah dan diinginkan masyarakat mempunyai komitmen terhadap lingkungan seperti komitmen para pemuda terhadap korps perdamaian. Dengan adanya gagasan ini mengubah petugas polisi dari seorang penyelidik dan pelaksana menjadi seorang katalis dalam proses penyadaran masyarakat untuk menolong dirinya sendiri.

c. Pemerintah yang Kompetitif

Pemerintah menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan dengan menawarkan pelayanan pembersihan sampah kepada para pegawai negeri yang diibaratkan lamban, memang mengalami kegagalan pada tahap-tahap awal.

Tetapi dengan mempelajari faktor-faktor kegagalan dan merubahnya sesuai perkembangan yang diharapkan, maka pemerintah mampu bereksis dan mengungguli pihak swasta. Adapun keuntungan dari kompetisi sebagai berikut:

- 1) Efisiensi yang besar, mendatangkan banyak uang
- 2) Kompetisi memaksa monopoli pemerintah untuk merespon segala kebutuhan pelanggannya.
- 3) kompetisi menghargai inovasi, monopoli melumpukannya.
- 4) Kompetisi membangkitkan rasa harga diri dan semangat juang pegawai negeri.

d. Pemerintah yang Digerakkan oleh Misi

Pemerintah yang digerakkan oleh misi, mengubah yang digerakkan oleh peraturan. Organisasi yang digerakkan oleh aturan menimbulkan banyak pemborosan ketimbang organisasi yang digerakkan oleh misi. Organisasi yang digerakkan oleh aturan menurut Wilson menganggap kecenderungan ini lahir dari sistem checks and balances, yang membuat tiap-tiap kekuasaan begitu lemah sehingga setiap orang kembali kepada peraturan untuk mengontrol apa yang boleh dilakukan oleh orang lain. Pemerintah yang digerakkan oleh peraturan bisa mencegah beberapa korupsi, tetapi dengan imbalan yang menjadikan pemborosan besar.

e. Pemerintah yang Berorientasi Hasil

Sebuah pernyataan tentang pembayaran biaya pasien. Pembayaran untuk pasien sakit keras yang membutuhkan perawatan lebih banyak, sedangkan pasien yang

membutuhkan perawatan yang lebih sedikit, mendapat pembayaran yang lebih sedikit. Hal ini logis dan adil.

Ketika diadakan analisis biaya, ternyata terjadi sebaliknya. Dimana mereka yang terbaring di tempat tidur semakin meningkat. Tampaknya, dengan membayar lebih banyak bagi pasien yang terbaring di tempat tidur, telah memberikan rangsangan keuangan kepada balai perawatan agar mengupayakan para pasien tetap terbaring dan tidak ada rangsangan untuk membuat para pasien bangkit, melibatkan mereka dalam kegiatan fisik, dan membantu mereka berfungsi secara mandiri. Karena formula pembiayaan terfokus pada masukan dengan mengabaikan hasil, maka hasilnya sungguh-sungguh bertentang dengan maksud yang dicapai.

f. Pemerintah yang Berorientasi Pelanggan

Pemerintah yang demokratis lahir untuk melayani warganya. Bisnis ada untuk memperoleh profit, maka pemerintah mencari cara untuk menyenangkan warganya. Kebanyakan organisasi pemerintah bahkan tidak tahu siapa pelanggan mereka. Sebelumnya mereka mengira pelanggan mereka adalah menteri pertahanan, kongres, atau para pembayar pajak. Tetapi setelah mereka menemukan bahwa orang-orang yang harus dilayani adalah para serdadu tentara, pelaut, pilot, atau kapal selam, maka mereka sadar dan melayani kebutuhan pelanggan dan bukan lagi birokrat yang mereka pikirkan selama ini.

g. Pemerintah Wirausaha

Komite organisasi yang dipimpin wirausahawan Peter Ueberroth, memberikan visi yang meliputi tidak hanya membelanjakan uang tetapi juga menghasilkan uang, seperti: mengubah ton limbah menjadi pupuk setiap tahun dan menjualnya dengan menghasilkan pendapatan milyaran dolar, mengalirkan gas metan yang dihasilkan oleh pengelola limbah air besar dan menjualnya ke kota sebagai pemanas rumah dan untuk memasak, dengan mengontrakkan kepada perusahaan swasta untuk membuang rongsokan mobil dan menerima imbalan yang lebih besar dari yang digunakan untuk membuang rongsokan mobil.

h. Pemerintah Antisipatif

Perbedaan pemerintahan yang tradisional dan pemerintah yang pencegahan. Pemerintahan tradisional yang birokratis memusatkan pada penyediaan jasa untuk memerangi masalah. Untuk menghadapi sakit, mereka menandai pelayanan perawatan kesehatan. Untuk menghadapi kejahatan, mereka menandai lebih banyak polisi. Untuk memerang kebakaran, mereka membeli lebih banyak truk pemadam kebakaran. Sedangkan pemerintah pencegahan pada pembangunan sistem air dan pembuangan air kotor, untuk mencegah penyakit, pada pembuatan peraturan pembangunan untuk mencegah kebakaran, pada pengawasan terhadap susu, daging, dan restoran untuk mencegah sakit, pada riset yang menghasilkan vaksin dan pengobatan medis lain untuk membasmi penyakit.

i. Pemerintahan Desentralisasi

Sentralisasi sangat dibutuhkan pada saat teknologi informasi primitif, komunikasi antar berbagai lokasi masih lamban, dan tenaga kerja publik relatif belum terdidik. Dalam kondisi seperti ini dapat dilakukan dengan menyatukan kegiatan dalam satu rumah, satu organisasi, dan satu lembaga, sehingga informasi dapat dikumpulkan dan pesanan dapat disalurkan dengan efisien. Selain itu diperlukan banyak waktu untuk informasi sebenarnya tidak terbatas, komunikasi antar daerah terpencil bisa mengalir seketika, banyak pegawai negeri yang sudah terdidik. Tak ada waktu untuk menunggu informasi naik ke rantai komando dan keputusan untuk turun. Selanjutnya lembaga yang terdesentralisasi mempunyai sejumlah keunggulan, antara lain:

Jauh lebih fleksibel daripada yang tersentralisasi, jauh lebih efektif, inovatif, menghasilkan semangat kerja yang lebih tinggi karena lebih banyak komitmen dan lebih besar produktivitas.

j. Pemerintahan Berorientasi Pasar

Pemerintah dengan kreativitasnya mengeluarkan aturan bahkan rangsangan kepada rakyat, apabila membeli minuman botol dikenakan pembayaran 5 deposit untuk setiap botol. Apabila pembeli menghasilkan botol, maka 5 depositnya dikembalikan. Kemudian setiap orang yang tinggal di negara bagian dikenakan tagihan botol. Sehingga kelihatan sedikit gelas yang pecah di tempat penimbunan. Dengan

demikian mempunyai efek berkurangnya setengah juta kaleng makanan di jalan-jalan New York City setiap hari.

2. Memangkas Birokrasi (Banishing Bureaucracy)

Selanjutnya bagaimana mengembangkan konsep Reinventing Government, Osborne dalam buku lanjutannya yang ditulis bersama rekannya Peter Plastik (1996), yang berjudul *Banishing Bureaucracy : The five strategies for reinventing government*, menyampaikan lima strategi untuk pengembangan konsep reinventing government. Adapun kelima strategi ini dikenal dengan The five Cs, yaitu:

1. Strategi Inti (*Core Strategy*), yaitu strategi perumusan kembali tujuan-tujuan penyelenggaraan pemerintahan, melalui penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran, arah kebijakan, serta peran-peran kelembagaan serta individu aparatur penyelenggara pemerintah.
2. Strategi Konsekuensi (*Consequency Strategy*), dalam hal ini perlu dirumuskan dan ditata kembali pola-pola insentif kelembagaan maupun individual, baik melalui pendekatan manajemen kompetitif, manajemen bisnis, atau manajemen kinerja.
3. Strategi Pemakaian Jasa (*Customer Strategy*), aparat birokrasi dalam hal ini perlu melakukan reorientasi pada kepentingan kelembagaannya, ke arah kepentingan-kepentingan pemenuhan kebutuhan berdasarkan pilihan-pilihan masyarakat, peningkatan kualitas layanan, serta kompetisi pasar yang sehat.

4. Strategi Pengendalian (*Control Strategy*), yaitu adanya perumusan kembali dalam upaya pengendalian organisasi, mulai dari : (1) pengendalian strategi yang merupakan proses perumusan dan penetapan sasaran organisasi, (2) pengendalian manajemen, yang merupakan pengendalian dalam menjaga agar dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan, (3) pengendalian tugas sebagai pengendalian yang sifatnya pelaksanaan. Dan ketiga strategi ini bisa dikembangkan dalam struktur organisasi yang bertumpu pada kekuatan aparatur seperti gugus kendali mutu (*Total Quality Control*).
5. Strategi Budaya/Kultur (*Culture Strategy*), yaitu adanya upaya reorientasi perilaku dan budaya aparatur dan birokrasi yang lebih terbuka dan mampu me-revitalisasi dan mengadopsi nilai-nilai budaya yang lebih menyentuh nilai-nilai keadilan dan hati nurani.

III PENUTUP

Dengan mengemukakan sepuluh prinsip di atas, tidak berarti dapat diterapkan seluruhnya dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan. Sebab hal ini memerlukan penyesuaian terutama kualitas aparatur pemerintah yang mampu mengadopsi semua konsep tersebut melalui pendidikan dan pelatihan aparatur. Itu sebabnya dalam pemerintah perlu membuka diri dan bekerja sama dengan semua lembaga pendidikan terutama perguruan tinggi dan swasta yang ada di daerah. Selanjutnya menyangkut nilai moral dan etika yang sudah ada dan tumbuh di kalangan birokrat dan masyarakat harus

diperhatikan dengan baik dalam menyusun program pendidikan dan pelatihan agar kelak pembentukan kualitas itu tidak semata-mata ilmu pengetahuan dan ilmu pengetahuan yang tinggi, tetapi krisis moral dalam melayani masyarakat. Dan akhirnya hasil pembenahan kualitas yang diperoleh oleh aparatur dapat ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan pendidikan yang telah diperolehnya. Sebab bila tidak akan menimbulkan benturan-benturan yang mengakibatkan keterlambatan dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Dengan adanya paradigma baru dalam *reinventing government*, diharapkan dapat merubah pola kerja birokrat yang mengayuh menuju ke mengerahkan. Serentak memberdayakan semua sektor baik swasta, sosial dan pemerintah untuk bergandeng tangan dalam melakukan proses pembangunan demi terwujudnya cita-cita bangsa, yaitu mencapai masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Pertama, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Anonim, H.A.W. Widjadja, *Manajemen Pembangunan No 18/V/Januari 1997*
- Amstrong Michael, Kedua, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Bambang Wahyudi, Pertama, 1991, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sulita, Bandung.
- Hani Handoko, Kesepuluh, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPF, Yogyakarta.
- Marwansyah dan Mukaram, Kedua, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pusat Penerbit Administrasi Niaga, Bandung.
- Osborne David and Gabeler Ted, Kelima, 1999, *Reinventing Government*, CV Taruna Grafika, Jakarta.
- Osborne David and Palstrik Peter, Pertama, 2000, *Banishing Bureaucracy*, Victory Jaya Abadi, Jakarta.
- Sondang P.Siagian, Ketujuh, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.