

MEMBANGUN PROFESIONALISME APARATUR UNTUK MENGANTISIPASI KEBUTUHAN SEKTOR PELAYANAN PUBLIK

M. Syamsul Maarif
Sekretaris Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan
Guru Besar Tetap Fakultas Teknologi Pertanian - Institut Pertanian Bogor
E-mail: syamsul_maarif@dkp.go.id

Abstract

Entering an era that was known with the globalisation era opened the view and our thoughts of the demand of the existence of the new paradigm that delivered the trip headed millenium just that characterised clean government and good governance. This matter definitely had implications towards the development strategy of apparatus competence that the dimension included knowledge, skills and the attitude. The increase in the quality of human resources was the main condition in the globalisation era to bring about the competitive capacity and autonomy. The point of view in the context of the development of the personnel field in the future is to prepare the professional Civil Servant, could compete and anticipate world developments that were fast in various aspects of the life so as to be able to increase the quality of the service as well as the high achievement. To bring about Aparatur Professionalism in anticipating the requirement for the Sector of the Public Attendant preferably we could pay close attention to the change in the strategic environment that happened as the impact of the application of autonomy of the area in accordance with that was entrusted by the Regulations, had an orientation of the development of human resources that supportive the transformation of the management, and formulated the program of the increase in **apparatus** competence systematically and continuously. By the existence of the application of intitutional reform was expected to be able to produce the public's attendant in accordance with the requirement for the community.

Key words: good governance, professionalism, public attendant, competence

Abstrak

Memasuki suatu era yang kita kenal dengan era globalisasi telah membukakan pandangan dan pikiran kita atas tuntutan adanya paradigma baru yang menghantarkan perjalanan menuju millenium baru yang bercirikan clean government dan good governance. Hal tersebut tentunya berimplikasi terhadap strategi pengembangan kompetensi aparatur yang dimensinya mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap. Peningkatan mutu sumberdaya manusia merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Visi dalam konteks pembangunan bidang kepegawaian di masa yang akan datang adalah untuk mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, mampu bersaing dan mampu mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat di berbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi. Untuk mewujudkan Profesionalisme Aparatur dalam Mengantisipasi Kebutuhan Sektor Pelayan Publik hendaknya kita dapat mencermati perubahan lingkungan strategis yang terjadi sebagai dampak penerapan otonomi daerah sesuai dengan yang diamanatkan Undang-Undang, memiliki orientasi pengembangan sumberdaya manusia yang menunjang tranformasi manajemen, dan memformulasikan program peningkatan kompetensi aparatur secara sistematis dan berkelanjutan. Dengan adanya penerapan reformasi birokrasi diharapkan akan mampu menghasilkan pelayan publik sesuai kebutuhan masyarakat.

Kata kunci: good governance, profesionalisme, pelayanan publik, kompetensi

PENDAHULUAN

Memasuki millenium ketiga, dunia dihadapkan pada suatu perubahan yang demikian pesat sehingga menghilangkan

pelbagai batas antar masyarakat. Kita memasuki suatu era yang borderless dan footloose, dan era ini dikenal dengan era globalisasi. Seiring dengan perubahan tersebut, dalam kebijakan penyelenggaraan negara, konsep

desentralisasi adalah suatu azas yang sesuai dengan globalisasi tersebut. Dalam hubungan itu, komitmen pemerintah Indonesia terhadap otonomi daerah telah diwujudkan di dalam Undang-Undang No. 12 tahun 2008 tentang Perubahan kedua atas Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.

Sebagaimana kita ketahui, bahwa dampak dari arus globalisasi yang melanda bangsa Indonesia saat ini, telah membawa pengaruh berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Sebagai akibat dari tidak atau kurang diantisipasi dalam globalisasi tersebut telah menimbulkan krisis yang meluas di bidang ekonomi, sosial, politik dan pemerintahan yang klimaksnya sehingga telah mengakibatkan krisis kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Situasi dan kondisi tersebut membuat kita semua terperangah dan seolah-olah tidak berdaya untuk mengatasi gelombang krisis yang berkepanjangan dan semakin meluas kedalam sendi-sendi kehidupan berbangsa, bernegara dan bermasyarakat tersebut. Dibandingkan dengan negara-negara tetangga ASEAN, kondisi perubahan global ini dengan cepat dan tepat dapat diantisipasi sehingga tidak berdampak sebagaimana yang terjadi di Indonesia.

Namun demikian, kesemuanya ini memberikan kepada kita suatu hikmah dan pelajaran yang sangat berharga, bahwa perubahan-perubahan yang terjadi begitu cepat dan tidak terduga ini telah membukakan pandangan dan pikiran kita atas tuntutan adanya paradigma baru yang menghantarkan perjalanan menuju milenium baru yang bercirikan *clean government* dan *good governance* yang merupakan

cita-cita kita bersama. Perwujudan cita-cita tersebut tentunya berimplikasi terhadap strategi pengembangan kompetensi aparatur yang dimensinya mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Perwujudan *political will* pemerintah dalam memberikan otonomi yang luas kepada daerah diharapkan sekaligus melahirkan paradigma baru dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Dalam paradigma baru tersebut, pemerintah daerah dituntut untuk menerapkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Selain itu, era globalisasi ekonomi yang menyangkut AFTA (ASEAN Free Trade Area) mulai berlaku tahun 2003, APEC (Asia Pacific Economic Community) tahun 2020, dan WTO (World Trade Organization) tahun 2020, juga menuntut adanya perubahan, perbaikan serta peningkatan mutu sumberdaya manusia. Mutu sumberdaya manusia ini tidak hanya menyangkut sisi aparatur negara, melainkan sumberdaya manusia yang terdapat di dalam masyarakat secara luas.

Peningkatan mutu sumberdaya manusia yang strategis terhadap ke-terampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumberdaya manusia merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Sejalan dengan itu, visi dalam konteks pembangunan bidang kepegawaian di masa yang akan datang adalah supaya mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, mampu bersaing dan mampu mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat di berbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi.

Sementara itu, jumlah Pegawai Negeri Sipil pada saat ini diperkirakan berjumlah 4.732.472 orang (data BKN tahun 2010). Dari

jumlah tersebut, jika dipilah berdasarkan tingkat pendidikannya dapat dirinci sebagai berikut:

a. S D	:	110.816	orang
b. SLTP	:	150.353	orang
c. SLTA/SMU	:	1.693.115	orang
d. D1 s/d D4	:	1.251.724	orang
e. S1	:	1.423.238	orang
f. S2	:	95.512	orang
g. S3	:	9.714	orang

Berdasarkan data tersebut di atas, dapat dinilai bahwa kualitas sumberdaya kepegawaian masih jauh dari yang di-harapkan, sehingga tidak mustahil menjadi salah satu faktor yang perlu diperhatikan penyebab rendahnya kinerja, wawasan serta pengabdian PNS secara keseluruhan.

Selain dari pada itu, yang juga perlu mendapat perhatian adalah kesejahteraan PNS. Berdasarkan hasil penelitian berbagai pakar bahwa gaji yang diterima setiap PNS juga masih jauh di bawah kebutuhan minimum. Kondisi ini akan semakin memprihatinkan jika dibandingkan dengan negara-negara lain.

Hal lain yang juga perlu mendapat perhatian adalah keadaan geografis Indonesia yang terdiri dari Pulau dan Laut (Archipelago), jumlah pulau Indonesia 17.480 yang didiami oleh sekitar 238 Juta Penduduk Indonesia. Jumlah penduduk yang besar tersebut dilayani oleh 4.732.472 orang PNS, hal ini berarti rata-rata satu orang pegawai harus melayani sekitar 50 orang (1 : 50). Kenyataan demikian tentunya akan berimplikasi terhadap tingkat dan kualitas layanan publik yang diberikan oleh PNS.

Berdasarkan uraian tersebut, ketidakseimbangan antara jumlah PNS dengan jumlah penduduk yang dilayani dan faktor-faktor lain yang terkait dengan masalah aparatur negara pada dasarnya masih memiliki ruang

untuk dilakukan pembenahan. Salah satu cara untuk membenahi hal tersebut adalah melalui peningkatan kualitas sumberdaya manusianya berupa upaya peningkatan kompetensi aparatur yang disertai pula manajemen aparatur yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sudah saatnya pemerintah memberikan perhatian serius terhadap pengembangan dan kesejahteraan Aparatur Negara ini, seperti diamanatkan oleh UU No. 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.

PERKEMBANGAN LINGKUNGAN STRATEGIS

Sebelum membahas profesionalisme aparatur untuk mengantisipasi kebutuhan sektor Pelayanan Publik, terlebih dahulu perlu ditinjau perubahan lingkungan strategis yang terjadi di Indonesia saat ini. Dapat diamati bahwa bangsa Indonesia, pada umumnya, saat ini dihadapkan pada perubahan lingkungan strategis yang sangat dinamis, antara lain:

Pertama, pemerintahan yang multi partai. Kondisi ini menyebabkan suatu pemerintahan yang cenderung tidak stabil. Untuk mengantisipasi kondisi tersebut, birokrasi pemerintahan telah membuat rambu-rambu bahwa jabatan pemerintah yang dapat diawaki oleh pejabat yang berasal dari partai politik (jabatan politis) hanya pada tingkat menteri, gubernur, bupati dan walikota, selebihnya harus dijabat oleh pejabat karir PNS. Dengan demikian, perubahan apapun yang terjadi pada jabatan politis tersebut diharapkan tidak mempengaruhi birokrasi pemerintahan, khususnya dalam membangun profesionalisme aparatur untuk mengantisipasi kebutuhan sektor pelayanan publik. Hal ini juga untuk menghindari sejauh mungkin intervensi partai politik dalam pelaksanaan pemerintahan,

walaupun tidak dapat dipungkiri bahwa sampai saat ini intervensi tersebut masih terasa sehingga kondisi ini memengaruhi pelaksanaan pemerintahan.

Kedua, desentralisasi pemerintahan yang dimanifestasikan dalam kerangka otonomi daerah. Perubahan ini, sebagai implikasi dari Undang-Undang No. 12 tahun 2008 tentang Perubahan kedua atas Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, telah memberikan nuansa baru bagi pemerintah daerah, khususnya pemerintah kabupaten dan kota, dalam membangun daerahnya sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Keleluasaan ini harus dapat dimanfaatkan secara optimal oleh daerah kabupaten atau kota agar mampu memberikan manfaat bagi wilayahnya. Dengan demikian, pemerintah kabupaten atau kota dapat menjalankan pemerintahan daerahnya sesuai dengan potensi dan karakteristik spesifik daerahnya.

Ketiga, penerapan paradigma *good governance*. Paradigma ini memberikan nuansa peran dan fungsi yang seimbang antara *state*, *private sector*, dan *civil society*. Adapun prinsip dasar yang harus diterapkan adalah transparansi, partisipasi dan akuntabilitas. Apabila keseimbangan peran dari ketiga aktor tersebut dapat diterapkan, maka prinsip dasar dari *good governance* tersebut dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang terkait. Hal ini juga memudahkan institusi pemerintah kabupaten atau kota didalam melaksanakan pemerintahan daerahnya dan mempertanggung-jawabkan kinerjanya kepada masyarakat sebagai implikasi dari INPRES No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah.

Keempat, terjadinya revolusi teknologi informasi yang mengakibatkan mudahnya

semua pihak untuk mengakses terhadap berbagai informasi dan berkomunikasi melalui jaringan elektronik. Hal ini berimplikasi pada semua pihak, termasuk pemerintah kabupaten atau kota, untuk dapat memanfaatkan kemajuan teknologi informasi ini dalam upaya membangun daerahnya. Oleh karena itu, dalam melaksanakan pemerintahan daerah, teknologi informasi harus dimanfaatkan secara optimal agar kinerja yang dihasilkan dapat memenuhi harapan stakeholders daerahnya.

Kelima, evolusi perkembangan organisasi yang menuntut kualitas pelaksana setiap organisasi lebih tinggi. Evolusi ini ditandai oleh pergeseran prinsip pelaksanaan pemerintahan dari cenderung yang bersifat feodal menuju organisasi berbasis pengetahuan (*knowledge based organization*) yang didalamnya dituntut untuk selalu melakukan *continuous improvement*. Hal ini menuntut pemerintah kabupaten atau kota untuk menjalankan pemerintahan daerahnya tidak hanya terfokus pada pembangunan fisik, tetapi lebih diprioritaskan pada pembangunan sumberdaya manusianya.

Apabila dicermati, adanya perubahan lingkungan strategis tersebut, maka pemerintah daerah, baik propinsi maupun kabupaten/kota, dalam melaksanakan pemerintahan daerahnya dituntut untuk memperhatikan perubahan lingkungan strategis yang terjadi. Artinya, bahwa era otonomi bukan menciptakan blok-blok daerah yang mengarah pada disintegrasi bangsa, tetapi memperkuat *networking* dalam bentuk *knowledge* untuk secara bersama-sama dimanfaatkan dalam melaksanakan pembangunan, baik ekonomi, politik, hukum, sosial-budaya maupun pembangunan fisik. Dengan kata lain, bahwa penerapan otonomi daerah harus mampu mensinergikan kekuatan-kekuatan daerah melalui perencanaan daerah yang sistematis, terintegrasi, dan

berkesinambungan dengan memperhatikan potensi dan karakteristik spesifik daerahnya.

TRANSFORMASI MANAJEMEN

Orientasi Pengembangan SDM

Dalam upaya mencapai kondisi ideal suatu organisasi untuk memberikan pelayanan prima kepada customer (dalam hal ini masyarakat), terdapat empat tantangan utama yang harus mampu dikelola dan diantisipasi (Davidson, 1996):

1. Misi : apa yang harus dicapai?
2. Kompetensi : bagaimana kita dapat berkompetisi?
3. Kinerja : bagaimana kita dapat menunjukkan hasil/manfaat?
4. Perubahan : bagaimana kita mengatasi perubahan?

Keempat aspek tersebut diarahkan untuk suatu tujuan utama, yaitu mencari dan mempertahankan kunci-kunci keunggulan bersaing. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan strategi-strategi yang mampu menjamin persaingan dalam memberikan pelayanan pada masyarakat, baik saat ini maupun dimasa yang akan datang. Dengan demikian, diperlukan manajemen sektor publik yang mampu melaksanakan peningkatan kualitas layanan secara sistematis, sistemik dan berkelanjutan (continuous quality improvement). Dalam pelaksanaannya, manajemen sektor publik membutuhkan aparatur yang memiliki values (nilai-nilai atau prinsip) yang menunjang manajemen sektor publik tersebut. Values yang harus dibangun oleh aparatur ini akan dijelaskan pada bagian lain dari tulisan ini.

Berdasarkan keempat tantangan organisasi tersebut, orientasi pengembangan sumberdaya manusia harus menunjang

transformasi manajemen yang diperlukan. Dengan demikian, diperlukan upaya pemberdayaan sumberdaya manusia dalam meningkatkan produktivitas organisasi untuk memberikan pelayanan pada customer. Pemberdayaan sumberdaya manusia suatu organisasi ini dapat mencakup pemberdayaan pada pelaksana operasional, pimpinan, customer serta kemitraan antara masyarakat dan SDM organisasi (pegawai) tersebut.

Pemberdayaan pada pelaksana operasional dapat dilakukan melalui antara lain:

- a. Desentralisasi dan delegasi kewenangan sesuai dengan kemampuan
- b. Merangsang tingkat kompetensi yang maksimal dalam menunjang kegiatan
- c. Dijadikan mitra pimpinan dalam memecahkan berbagai persoalan
- d. Diberikan penghargaan sesuai dengan prestasinya
- e. Membentuk tim kerja yang mandiri.

Pemberdayaan pada pimpinan dapat dilakukan melalui antara lain:

- a. Pimpinan berperan sebagai pembina, fasilitator dan penasehat
- b. Memasyarakatkan visi, inovasi, kerjasama tim dan mental positif
- c. Menciptakan dan memberi kesempatan berkembang bagi semua pihak
- d. Memahami kegiatan secara teknis maupun manajerial

Pemberdayaan pada customer dapat dilakukan melalui antara lain:

- a. Masyarakat dilibatkan dalam kegiatan sebagai bagian dari program organisasi secara menyeluruh
- b. Memberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan
- c. Berorientasi pada perbaikan layanan dan produk yang dihasilkan.
- d. Memberikan layanan sesuai dengan kebutuhan.

Pemberdayaan pada kemitraan dapat dilakukan melalui antara lain:

- a. Memaksimalkan perolehan berbagai pihak terlibat
- b. Pengalokasian resiko yang proporsional
- c. Memanfaatkan kelebihan masing-masing (sinergi)

Memperhatikan konsep transformasi manajemen tersebut, dapat dikatakan bahwa pemerintah harus mampu melaksanakannya agar profesionalisme PNS dapat diwujudkan dalam upaya menciptakan daya saing lembaga pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik.

MEMBANGUN PROFESIONALISME APARATUR

Membangun profesionalisme aparatur perlu diformulasikan dalam upaya menjalankan paradigma baru pemerintahan, yaitu clean government dan good governance. Clean government yang merupakan tuntutan pelaksanaan pemerintahan saat ini dapat dicirikan antara lain oleh terbebasnya manajemen sektor publik dari kolusi, korupsi dan nepotisme. Untuk melaksanakan hal tersebut, profesionalisme aparatur yang dicirikan oleh meningkatnya kompetensi, merupakan prasyarat utama yang harus dimiliki aparatur.

Disamping itu, paradigma good governance juga harus dilaksanakan dalam manajemen sektor publik. Secara konseptual good governance diartikan sebagai suatu sistem penyelenggaraan pemerintahan (public sector) yang mampu memfasilitasi tumbuhnya kerjasama yang kreatif dan saling mendukung antara sektor usaha (business sector) yang mampu meningkatkan produktivitas nasional secara adil dan merata, serta mendorong

tumbuhnya masyarakat madani (civil society) yang berke-Tuhan-an, berkeadaban, demokratis, makmur serta memiliki toleransi dalam masyarakat pluralis.

Dari uraian tersebut di atas, dapat disintesa bahwa peningkatan kompetensi aparatur untuk mewujudkan profesionalisme merupakan tuntutan yang harus dipenuhi dalam menjalankan paradigma baru pemerintahan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi aparatur menuju profesionalisme aparatur harus dikembangkan sesuai azas-azas yang berlaku.

Oleh karena itu, upaya peningkatan kompetensi aparatur yang diarahkan pada profesionalisme aparatur harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan sehingga dihasilkan sosok aparatur yang memiliki karakteristik:

- Memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan;
- Memiliki kompetensi di bidangnya;
- Memiliki jiwa berkompetisi/bersaing secara jujur dan sportif;
- Menjunjung tinggi etika profesi.

Berbagai program peningkatan profesionalisme aparatur dapat diformulasikan, antara lain:

1. Terbentuknya suatu pedoman rencana dan langkah-langkah yang komprehensif dalam melaksanakan restrukturisasi PNS. Struktur PNS yang ada saat ini ternyata belum mencirikan struktur yang mampu membangun profesionalisme aparatur. Untuk itu, program restrukturisasi PNS menjadi suatu program yang harus dilaksanakan untuk mendapatkan postur PNS yang ideal. Restrukturisasi yang dapat dilakukan meliputi aspek:
 - Pendidikan
 - Pangkat
 - Usia

- Keterampilan
 - Aspek lainnya, seperti distribusi (alokasi) pegawai pada berbagai unit organisasi sesuai dengan kebutuhan dalam menjalankan kebijakan pelayanan sektor publik.
2. Terbentuknya suatu pedoman bagi langkah sistematis percepatan pengembangan lembaga kepegawaian.
- Sebagai penggerak utama peningkatan kompetensi aparatur menuju profesionalisme PNS, lembaga kepegawaian harus dikembangkan, baik sistem organisasinya maupun sumberdaya manusia yang mengawakinya. Untuk itu, lembaga kepegawaian harus dijalankan dengan prinsip *knowing organization*, yang dicirikan oleh kemampuan lembaga kepegawaian tersebut untuk melakukan *sense making*, *knowledge creating* dan *decision making* (Choo, 1998). Untuk mampu melakukan prinsip-prinsip tersebut dibutuhkan sumberdaya manusia yang profesional. Hal ini akan berimplikasi pada bagaimana suatu organisasi menggunakan informasi secara strategik untuk melakukan transformasi melalui pemanfaatan informasi dalam:
- Memahami perubahan lingkungan
 - Menciptakan pengetahuan baru untuk inovasi
 - Mengambil keputusan (sebagai pilihan dan komitmen)
- Disamping itu, pada lembaga kepegawaian tersebut perlu dibangun budaya kerja yang menerapkan prinsip *clean government* dan *good governance*, sehingga dalam merancang, menjalankan dan mengendalikan manajemen kepegawaian mampu memberikan hasil yang optimal. Dampak lain dari penerapan prinsip *clean government* dan *good governance* tersebut

- adalah terwujudnya perbaikan mutu layanan secara sistematis dan berkelanjutan.
3. Terbentuknya standar jabatan dan kompetensi untuk menduduki suatu jabatan bagi PNS.
- Standar jabatan merupakan aspek penting dalam menjalankan organisasi agar sesuai dengan sasaran organisasi yang dirancang berdasarkan tuntutan lingkungannya. Standar jabatan dapat dibangun berdasarkan faktor pekerjaan yang dapat diterjemahkan dari hasil analisis jabatan suatu organisasi. Agar standar jabatan yang telah ditetapkan tersebut dapat diawaki oleh individu yang memiliki kompetensi yang sesuai, standar kompetensi untuk setiap jabatan harus dikembangkan. Hal ini semua untuk memenuhi tuntutan *the right man in the right place*.
- Sesuai amanat UU No. 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, bahwa manajemen kepegawaian harus dilaksanakan dengan prinsip meritokrasi yang berimplikasi pada penerapan manajemen kinerja secara utuh dalam manajemen kepegawaian. Oleh karena itu, penetapan standar jabatan dan kompetensi menjadi kebutuhan dasar yang harus dijalankan dalam manajemen kepegawaian agar dapat memenuhi kebutuhan individu dan organisasi. Penetapan standar jabatan dan kompetensi tersebut dapat diorientasikan pada pengetahuan, keterampilan dan sikap, baik yang bersifat *hard competencies* maupun *soft competencies*.
4. Terbentuknya *Assessment Center* bagi PNS.
- Sebagai suatu perangkat manajemen kepegawaian yang keberadaannya mampu mendeteksi *future performance* individu, *assessment center* harus dirancang sesuai kebutuhan organisasi. Adapun prinsip dasar pelaksanaan *assessment center* dapat

dikembangkan melalui:

- multi competencies
- multi assessors
- multi exercises

Apabila assessment center tersebut dibangun sesuai prinsip di atas, hasilnya dapat digunakan antara lain dalam proses kepegawaian berikut:

- seleksi pegawai baru
- penempatan pegawai
- pemilihan pejabat baru
- penelusuran potensi individu
- mutasi dan promosi pegawai
- pelaksanaan pendidikan dan pelatihan

5. Terbentuknya suatu sistem dan jaringan informasi kepegawaian bagi PNS.

Dalam upaya mempercepat proses kepegawaian yang sangat dinamis, sistem informasi mutlak diperlukan, terutama dalam proses seleksi pegawai baru, penempatan pegawai, pemilihan pejabat baru, penelusuran potensi individu, mutasi dan promosi pegawai dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Sistem informasi dapat dianalogikan sebagai suatu sistem syaraf dalam suatu organisasi, yang berfungsi sebagai sensor untuk memahami tuntutan lingkungan terhadap suatu organisasi. Bila sistem informasi ini berfungsi baik akan memudahkan organisasi untuk merespon tuntutan lingkungannya.

Program-program yang diusulkan di atas, sebagai suatu strategi dalam upaya peningkatan kompetensi aparatur guna mengantisipasi kebutuhan sektor pelayanan publik, ternyata sesuai dengan berubahnya paradigma power dalam suatu organisasi yang bergeser dari posisi menuju kompetensi (McCrimmon, 1997). Hal ini mengindikasikan bahwa posisi dalam suatu organisasi tidak cukup untuk memiliki power bila tidak diimbangi dengan kompetensinya.

Artinya, profesionalisme seseorang sebagai implikasi dari kompetensi yang dimilikinya merupakan sumber power seseorang. Oleh karena itu, setiap aparatur harus memiliki profesionalisme yang memadai dalam menjalankan pekerjaannya.

Untuk lebih mempercepat tercapainya profesionalisme PNS, value aparatur yang harus direkayasa antara lain:

- Spirit sebagai public servant (entrepreneur).

Nilai-nilai atau prinsip yang diterapkan oleh aparatur dalam menjalankan tugas dan kewajibannya harus didasarkan pada spirit sebagai public servant, artinya setiap aparatur harus memberikan pelayanan prima bagi masyarakat yang membutuhkannya.

- Terciptanya trust, baik secara internal maupun eksternal organisasi.

Trust menjadi faktor pendorong utama berjalannya proses internal organisasi agar secara eksternal mendapatkan kredibilitas yang tinggi. Secara umum, penulis berpendapat bahwa trust dapat diwujudkan melalui pemahaman dari setiap individu bahwa pekerjaan itu merupakan amanah dari Tuhan Yang Maha Kuasa.

Untuk mencapai hal tersebut di atas, dalam prakteknya, program reformasi birokrasi merupakan suatu langkah kongkret yang harus diimplementasikan dalam organisasi pemerintah. Penerapan reformasi birokrasi diharapkan mampu menghasilkan pelayanan publik sesuai kebutuhan masyarakat.

PENUTUP

Upaya peningkatan kompetensi aparatur guna mengantisipasi kebutuhan

sektor pelayanan publik dapat difokuskan pada peningkatan profesionalisme aparatur yang dapat dilakukan melalui:

1. Transformasi manajemen dalam upaya mencari dan mempertahankan kunci-kunci keunggulan bersaing.
2. Pemberdayaan sumberdaya manusia secara terencana dan berkesinambungan, terutama pemimpin dan aparatur secara umum.
3. Penetapan standar jabatan dan kompetensi berikut prosedur pengukurannya.
4. Pembangunan assessment center sebagai wahana untuk mengukur future competencies dari setiap pegawai.
5. Pembangunan value aparatur yang mencakup spirit sebagai public servant dan trust.

Kelima aspek tersebut merupakan bagian integral dari manajemen kepegawaian yang harus diterapkan dalam kerangka peningkatan profesionalisme aparatur untuk memenuhi kebutuhan sektor pelayanan publik.

Simon, H.A. 1976. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 3rd ed. Free Press, New York.

~~Sudarmaji, H. 2001. *Kompetensi—Kiat Mengelola SDM*. PT Warta Global Indonesia.~~

Werther, W.B. & K. Davis. 1996. *Human Resources & Personnel Management*. 5th ed. McGraw-Hill International Ed.

Zeithaml, V. A., A. Parasuraman dan L. L. Berry. 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press.

REFERENSI

Choo, C. W. 1998. *The Knowing Organization*. Oxford University Press.

Davidson, M. 1996. *The Transformation of Management*. Butterworth-Heinemann.

De Cenzo, D.A. and Robbins, Stephen.P. 1996. *Human Resource Management*. John Wiley & Sons, Inc. New York, Chichester, Brisbane, Toronto, Singapore.

Lovelock, Christopher , 1994. *Product Plus*.

McCrimmon, M. 1997. *The Change Master*. The Institute of Management Foundation, Pitman Publishing.

