

NETRALITAS KORPORAT DAN BIROKRASI INOVATIF DI INDONESIA: MENANAM, MERAWAT DAN MENUAI KEMULIAAN BANGSA

Oleh:
Syafuan Rozi

Abstract

This article will telling us any alternatives about how Indonesian bureaucracy should be reforming and transforming its structure and values into new paradigm, culture and structure. The key words are how they can change to be a political neutrality institution and competence person, they should have good training to build clear vision as entrepreneur corporate and ascetic spiritual institution when they serving all of citizens and states. The conclusion of this article are the explanation about how any stakeholder in Indonesia should make planning of bureaucracy model of transformation and applicable implementation to achieve good bureaucracy, promoting state capacity and welfares people issues should be managed now and the future.

I. PENGANTAR

Demi memuliakan bangsa, menjadi pembuat perubahan atau change maker dalam suatu institusi yang pernah menjadi instrumen kekuasaan politik memang tidak mudah, termasuk membenahi institusi dan kultur birokrasi/Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Nusantara. Surat kaleng ancaman, pandangan rendah-meremehkan, intrik kusut menebar fitnah sampai tidak dilibatkan dalam pertemuan/kegiatan, dimutasikan ke jabatan pelengkap penyerta, kerap harus dihadapi oleh para pembaharu/inovator birokrasi. Kepada kelompok penentang upaya transformasi dan reformasi birokrasi ini, kita hanya bisa mengatakan, Mahatma Gandhi saja yang wajahnya begitu baik, tenang dan perilakunya menyejukkan, dengan prinsip ahimsa-perlawanan tanpa kekerasan, mereka bunuh, apalagi kita yang bukan siapa-siapa. Namun sebagian kita masih ingin memuliakan birokrasi dan kesejahteraan publik dikemudian

hari, apapun kendala yang menghadang. Batu karang yang garang pun bisa bolong-belah tertembus oleh tetesan halus mata air yang terus-menerus.

Ada tawaran strategis, bahwa PNS perlu dirubah “dari dalam”, yaitu di mulai oleh kalangan PNS sendiri. Mengubah suatu keadaan yang bernuansa birokratik-lamban prosedural dan tadinya menjadi alat kekuasaan elit, menuju institusi korporat yang profesional, cepat tanggap, kreatif, dalam pelayanan publik dalam rangka menciptakan lapangan kerja terdidik, terjangkau, pangan bergizi, perumahan yang dekat dengan tempat kerja, jalan raya yang awet dan tidak macet, angkutan umum yang nyaman, perawatan kesehatan yang dibiayai asuransi nasional, dan seterusnya. Untuk mencapai itu diperlukan kondisi netralitas politik birokrasi adalah suatu upaya sinergi atau saling mendukung yang dilakukan oleh beberapa pihak atau kelompok di dalam masyarakat yang menginginkan terbentuknya suatu keadaan politik yang lebih

adil dan demokratis, dengan persyaratan bahwa birokrasi tidak boleh memihak atau tidak menjadi perpanjangan tangan salah satu kekuatan politik yang ikut bertarung dalam pemilihan umum.

Pengalaman Jepang dan Jerman, membuktikan netralitas birokrasi dalam beberapa kali pemilu yang dimenangkan oleh Liberal Democratic Party dan Christian Democratic Party, telah menghasilkan kondisi yang memuliakan kepentingan publik dan kepastian karier birokrasi itu sendiri. Untuk itu, saatnya PNS dan KORPRI di Indonesia belajar untuk menanam, merawat independensi politik dan semangatnya untuk melayani publik, agar dengan sendirinya bisa menuai kemuliaan sebagai instrumen negara milik rakyat. Birokrasi dengan baik bisa mengelola pajak yang dibayarkan oleh penduduk, laba perusahaan negara dan sumber daya alam, untuk kepentingan kemakmuran dan kesejahteraan negeri ini dengan semangat inovasi dan kreativitas utama.

II. PERMASALAHAN

Pada masa Orde Baru sampai menjelang masa transisi tahun 1998, kondisi birokrasi di Indonesia masih tampak mengalami penyakit *bureau-mania*. Birokrasi yang berpolitik cenderung dijadikan alat kekuasaan dan kepentingan partai status quo dalam rangka melakukan kooptasi terhadap masyarakat untuk logika mempertahankan dan memperluas kekuasaan monolitik. Caranya menjadikan birokrasi, dalam hal ini pegawai negeri sipil dan KORPRI sebagai mesin politik dan wadah penampung pendukung partai hegemonik. Sehingga jumlah pegawai honorer birokrasi membesar dan sekaligus menjadi

alat untuk mengawasi dan membatasi hak-hak ekspresi anggota masyarakat. Itulah gambaran masa lalu birokrasi di negeri ini.

Sulit dibayangkan dewasa ini jika masih banyak birokrat kita yang seolah hidup di jaman kemarin dan dibiarkan terus mengepalai kegiatan untuk membawa organisasi birokrasi nusantara ke masa lalu yang suram. Skenario buruk itu akan terjadi jika organisasi PNS dibiarkan dikuasai oleh kalangan "pedalaman" yang sepanjang hari menghabiskan waktunya di dalam kantor, tanpa berinteraksi dengan dunia luar sama sekali. Kurang inovatif dan tidak kreatif, menyikapi zaman. Dalam setiap institusi kita dengan mudah membedakan, mana kalangan "pedalaman" dan mana yang "pesisir". Kalangan pesisir selalu berinteraksi dengan dunia luar, tetapi ia banyak membawa hal-hal baru. Ia lebih mudah menerima fakta-fakta baru. Sebaliknya kalangan pedalaman cenderung memelihara tradisi. Seorang usahawan senior pernah berkata, sekarang ini, katanya, "old fashion authoritarian tradition is a number one killer!". Ini perlu kita pikirkan apakah ada betulnya masih menyelimuti alam berfikir birokrat Indonesia?.

Tulisan ini bertujuan untuk memberikan masukan bagi reformasi dan transformasi di tubuh PNS dan KORPRI dengan menganalisa profil birokrasi Indonesia pada masa lalu dan usulan perubahannya untuk masa mendatang. Pokok permasalahan yang diangkat adalah mengurai apa saja dampak positif dan negatif KORPRI berpolitik/ PNS dijadikan instrumen politik di masa lalu dan bagaimana membangun birokrasi Indonesia yang berwatak profesional, inovatif, kreatif dan berjiwa kewirausahaan untuk kemanfaatan anggota dan publik pembayar pajak secara meluas dan lebih merata.

Sampai akhir kekuasaan Presiden

Soeharto, Indonesia belum memiliki kebijakan publik yang mengatur pembatasan hubungan partai politik terhadap birokrasi. Akibatnya birokrasi saat itu menjadi infinitas (berperan meluas melampaui batas fungsi utamanya) sehingga terjadi politisasi birokrasi, yang menyumbang terjadinya proses pembusukan politik dan melemahnya kinerja birokrasi itu sendiri. Baru pada masa reformasi ini lewat kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara, Lembaga Administrasi Negara dan Badan Kepegawaian Negara bersinergi melakukan pembenahan, reformasi dan transformasi birokrasi. Untuk itu diperlukan model, taktik strategi dan pintu masuk untuk memulai menanam, merawat dan menyehatkan kinerja birokrasi kita.

Thesis yang bisa diajukan antara lain institusi birokrasi Indonesia seperti Menpan, BKN, LAN, dan organisasi KORPRI, perlu memiliki model transformasi, agenda bersama dan strategi guna menjalankan dan mendukung reformasi fungsi pelayanan publik. Pilihannya antara lain menjadi birokrasi yang memiliki prinsip Netralitas korporat dan inovatif untuk memperbaiki pelayanan, mampu memberi peringatan dini, merancang inovasi teknis, dan pelaksana kebijakan publik yang mendukung kemakmuran bersama.

Keadaan birokrasi yang berpolitik terkadang menjadi penghambat meratanya pemenuhan kepentingan publik ada potensi diskriminasi pelayanan terhadap yang bukan basis masa pendukung partai mayoritas, berpotensi disalahgunakannya fasilitas negara untuk alat berkuasa tadi. Ini tentu tidak adil dan nasib karier birokrasi itu sendiri. Akibat berpolitik dan menjadi alat politik maka akan berpotensi terhadap kacaunya jalur pengangkatan dan mutasi birokrasi. Persoalan yang kerap muncul adalah wrong man on

the right place, orang yang tidak tepat bisa menduduki posisi birokrasi yang amat penting untuk perubahan masyarakat, birokrat karier yang tidak berpolitik bisa tergusur, di-pindahkan atau diberi jabatan penyerta. Kondisi tersebut menjadi sumber masalah berkembangnya demokrasi substansial (kesejahteraan publik, kedaulatan pemilih dan pembayar pajak), peningkatan mutu dan jumlah pelayanan publik di Indonesia.

III. MODEL NETRALITAS KORPORAT DAN BIROKRASI INOVATIF

Pengertian tidak terjadinya pe-mihakan (netralitas) birokrasi terhadap partai politik bisa berbentuk: birokrat tidak boleh terlibat menjadi pengurus suatu partai politik, tidak melakukan tindakan berat sebelah atau diskriminatif untuk kemenangan partai politik tertentu. Bentuk tindakan birokrasi yang tidak netral antara lain menggunakan fasilitas, dana dan program negara untuk partai tertentu dan fasilitas ini dibatasi, untuk tidak bisa dipergunakan oleh partai yang lain yang bukan partai incumbent.

Persoalan terbesar manusia di era yang berubah ini sebenarnya hanya satu, yaitu tidak berani menerima realita-realita baru. Sebagian besar karyawan, eksekutif dan birokrat cenderung sebagian masih ter-belenggu pada kisah sukses dan "jaman normal" di masa lalu. Mereka berpikir ke-biasaan dan pengalaman yang mereka temukan di masa lalu itulah solusi yang sesungguhnya. Buktinya ada, yaitu bonus, kesejahteraan, dan fasilitas. Makan siang disediakan oleh lembaga, karyawan bisa bergantian memainkan alat musik, olah raga, arisan, "santi-aji" dan berbagai kegiatan sosial lainnya. Tapi tidak semua bisa memper-olehnya, karena kapasitas

institusi baru pada capaian “menghabiskan dana”, belum “memupuk dana” dengan kriteria kewira-usahaan dan profesionalitas layaknya perusahaan Korporat.

Ada ungkapan “Mengapa kita tidak pakai cara yang sama untuk mengatasi masalah hari ini?”. Seperti menemui jalan buntu, banyak orang yang tiba-tiba mulai menggunakan kata waktu “Dulu” ketika memulai pembicaraannya untuk mengacu ke “mapanannya” masa lalu. Begitu juga PNS dan KORPRI sebagai asosiasi institusi birokrasi, akan mengalami saat-saat romantisme dan reaksioner ketika mendapat kritikan. Rhenald Kasali pernah mengingatkan bahwa ketika sinar terang yang menyinari suatu usaha bisa berarti manfaat, tapi juga bisa menjadi mudharat. IBM contohnya, sukses dengan komputer mainframe di tahun 70’an membuatnya menyangkal realita baru pasar Personal Computer (PC). Motorola saat itu, bahkan lebih gawat lagi. Setelah sukses dengan cellular analog, mereka menyangkal kehadiran digital handphone dengan melakukan investasi-investasi baru pada bidang analog.

Di dunia bisnis, mereka bisa kalah bersaing, namun di ranah publik, gaji dan fasilitas yang dinikmati PNS/birokrat menjadi kurang berkah, karena pembayar pajak sebenarnya tidak ikhlas, karena mereka tidak bisa merasakan manfaat yang penuh dari potongan penghasilan yang dipungut oleh negara.

Perusahaan Xerox juga sempat khawatir dan terkejut bukan kepalang saat menyangkal kenyataan munculnya pasar personal-copier yang dirilis Minolta, Canon dan Ricoh. Ensiklopedia Britanica juga menyangkal realita baru membaca buku pintar yang diputar oleh Microsoft (Encarta). Dunia bisnis telah berubah, maka dunia publik birokrasi Indonesia

pun akan terkena imbasnya suatu massa. Kalau birokrasi Indonesia tidak ingin terkejut di-kemudian hari dan ingin rezekinya berkah dan diikhlasakan oleh para pembayar pajak maka institusi ini wajib memperbaiki diri. Secara konseptual mereka tidak cukup lagi mengekalkan acuan teori birokrasi Weber yang hirarkis dan impersonal sebagai model birokrasi, tapi pilihannya bertransformasi dengan antara lain mengacu ke teori dan model Reinventing Government-nya Osborn-Gaebler (David Osborne and Ted Gaebler, 1995) dan Enter-preneur Bureaucracy-nya Frederickson (Fredickson, George, 1977). Model ini akan menjadi acuan dan strategi untuk memperbaiki kinerja pelayanan publik di Nusantara.

Dalam menyusun arah dan model reformasi pelayanan publik pada tubuh birokrasi Indonesia, kita perlu memper-hitungkan terjadinya perubahan lingkungan kerja dan kecenderungan dinamika sosial ekonomi masyarakat yang cenderung universal, seperti yang dikemukakan berikut ini: (Gifford and Pinchot, Elizabeth, 1993)

Tabel 1. Dunia Kerja Dulu, Sekarang dan Mendatang

Gejala Dunia Kerja Lama	Dunia Kerja Sekarang/Mendatang
Unskilled work (pekerjaan tanpa keahlian)	Knowledge work (pekerjaan dengan keahlian)
Meaningless repetitive task (pekerjaan berulang tak bermakna)	Innovation and caring (memikirkan cara baru dan priya kepedulian)
Individual work (pekerjaan perorangan)	Team work (pekerjaan kelompok)
Functional-based work (pekerjaan berdasarkan fungsional)	Project-based work (pekerjaan berbasis proyek)
Single skilled (satu bidang keahlian)	Multiskilled (beragam keahlian)
Power of bosses (Atasan berkekuasaan)	Power of customers/public/stakeholder (Konsumen/publik berkekuasaan)
Coordination from above (koordinasi dari atas)	Coordination among peers (koordinasi antar rekan kerja)

Sumber: Gifford and Pinchot, 1993
Tabel 2: Model Arah dan Cara Perubahan Birokrasi

Sistem Birokrasi Old-Fashion	Entrepreneurship/Korporat Bureaucracy
Rowing (Melayari dengan tenaga sendiri)	Sailing (Melayari dengan tenaga lain)
Service (Melayari)	Empowering (Memperdayakan)
Monopoly (Mengontrol sendiri)	Competition (Ada pesaing)
Rule-driven (Digerakkan oleh aturan)	Mission-driven (Digerakkan oleh misi)
Budgeting inputs (Mengukur anggaran)	Funding outcomes (Mengukur hasil)
Bureaucracy-driven (Digerakkan birokrasi)	Customer-driven (Digerakkan pembeli/pelanggan/pembayar pajak)
Spending (Pengeluaran)	Earning (Penghasilan/pendapatan)
Caring (Perhatian)	Preventing (Pencegahan)
Hierarchy (Berjenjang)	Teamwork/participation (Partisipasi/kerja kelompok)
Organization (Organisasi lembaga)	Market (Pasar, kesediaan orang-orang banyak)

Sumber: diolah dari Fredrickson, George, *The Spirit of Public Administration*, San Francisco: Jossey-Bass, 1997.
Untuk menghargai penggunaan tenaga. Perluanya memiliki semangat pionir, bukan memelihara budaya minta petunjuk dari atasan. Perlu dibiasakan mencari cara-cara baru yang praktis untuk pelayanan publik, inisiatif, antisipatif dan proaktif, cerdas membaca keadaan kebutuhan publik, memandang semua orang sederajat di muka hukum, menghargai prinsip kesederajatan kemanusiaan, setiap orang yang berurusan diperlakukan dengan sama pentingnya.

Birokrasi yang propartisipan-otonomus bukan komando-hirarkis. Birokrasi Indonesia ke depan perlu mendukung dan melakukan peran pemberdayaan dan memerdekakan masyarakat untuk berkarya

dan berkreaitifitas. Perlu dikurangi kadar pengawasan dan represi terhadap hak ekspresi masyarakat. Perlu ditinggalkan cara-cara penguasaan masyarakat lewat kooptasi kelembagaan dan dihindari sikap dominasi. Birokrasi bertindak profesional terhadap publik. Berperan menjadi pelayan masyarakat (public servant). Dalam memberikan pelayanan ada transparansi biaya dan tidak terjadi pungutan liar. PNS perlu memberikan informasi, transparansi, dan peringatan dini (early warning system) dari potensi berbagai kerugian, sebagai hak masyarakat dan pelayan publik bisa dimintai pertanggung-jawabannya (public accountability), lewat dengar pendapat (hearing) dengan legislatif atau kelompok kepentingan yang datang. Melakukan pemberdayaan publik dan mendukung terbangunnya proses demokratisasi.

Birokrasi enterprenership yang perlu dibangun adalah institusi yang saling bersaing antar bagian dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas dalam melayani publik secara kompetitif, bukan minta dilayani atau membebani masyarakat dengan pungutan liar, salah urus, dan ketidak-pedulian. Birokrasi yang melakukan rekrutmen sumber daya manusianya melalui seleksi fit and proper test, bukan mengangkat staf atau pimpinan karena alasan kolusi dan nepotisme. Birokrasi yang memberikan reward merit system (memberikan penghargaan dan imbalan gaji sesuai pencapaian prestasi) bukan spoil system (hubungan kerja yang kolusif, diskriminatif dan kurang mendidik, pola reward dan punishment kurang berjalan). Birokrasi yang bersikap netralitas politik, tidak diskriminatif, tidak memanfaatkan fasilitas negara untuk kepentingan partai politik tertentu.

Dalam praktiknya di negara dunia ketiga termasuk Indonesia cenderung

memiliki sifat patron-client yang kental, ciri hirarkis birokrasi Weber dengan sendirinya mendapat tempat. Kondisi tersebut berdampak mematikan inisiatif masyarakat dan kreatifitas PNS-sendiri. Akibatnya kualitas pelayanan masyarakat menjadi tidak efisien, karena harus memenuhi syarat yang begitu panjang dan lama dari atasan. Contoh birokrasi yang terlalu hirarkis, terlihat ketika ada kebiasaan kerja bahwa setiap hal atau pekerjaan harus menunggu petunjuk, perintah dan persetujuan dari atasan. Akibatnya kreatifitas, inisiatif dan sikap kemandirian birokrasi menjadi berkurang. Kualitas pelayanan birokrasi dinilai buruk, lama, berbelit-belit.

Dalam model Korporat, pemerintah dan birokrasi hanya mengarahkan, bukan mengurus semua bidang, melakukan pemberdayaan masyarakat, saling bersaing dalam memberikan pelayanan yang terbaik, digerakkan oleh misi yang ditetapkan oleh negara bukan aturan yang dibuat sendiri, menghasilkan pendanaan bukan menunggu atau menghabiskan anggaran, kalau mampu memupuk dana untuk dipergunakan kesejahteraan anggota dan khalayak banyak. Karena itu misi dan kerja birokrasi jenis ini dikendalikan oleh warga negara pembayar pajak. Ia juga perlu memperhitungkan tabungan yang bisa dialokasikan kapan saja diperlukan secara tepat guna. Prinsipnya, mencegah daripada mengobati. Semangatnya, melakukan kerja kelompok bukan kerja individu (single-fighter dan si anak emas) dan perilakunya memperhatikan kemauan pasar atau publik. Jajak pendapat dan penelitian lapangan tentang apa yang ingin dilakukan atau tidak dilakukan oleh birokrasi menurut representasi publik menjadi suatu keniscayaan untuk dilakukan. Ada hal lain yang perlu dicermati berkaitan reformasi birokrasi yaitu tentang

berapa jumlah yang proporsional suatu jaringan birokrasi di suatu negara atau daerah. Sebelum adanya kebijakan zero growth, berkecenderungan jumlah personilnya dibuat membesar untuk menampung pencari kerja dan para kader politiknya. Keadaan itu menunjukkan gejala overbureaucratic, jumlah personal tidak sebanding dengan beban kerja birokrasi yang sebenarnya. Birokrasi yang membesar ini jika tidak dibatasi peran dan fungsinya maka dengan sendirinya akan “mengurusi” dan memaksa masuk semua bidang kemasyarakatan menjadi urusannya, yang semestinya bisa dilakukan oleh masyarakat sendiri. Ibarat pembagian kue, jika orangnya banyak maka bagian kue yang diberikan akan kecil. Kesejahteraan anggota KORPRI akan terkait dengan analogi tersebut.

Jika birokrasi gemuk maka anggaran rutin untuk gaji akan membesar, tapi nominal yang dibawa pulang kecil selanjutnya akan ada upaya untuk melakukan pungli (rent-seeker) dengan seribu satu macam cara dan alasan. Padahal urusan masyarakat dan pasar tersebut akan lebih cepat, efisien dan bisa berjalan dengan sendirinya tanpa memerlukan campur tangan berlebihan dari birokrasi. Berikut ini paradigma baru atau model yang ditawarkan untuk birokrasi Indonesia masa depan. Sasarannya agar Indonesia mampu keluar dari terulangnya gejala pembusukan politik dan melanjutkan penerapan agenda demokratisasi yang sedang dibangun, sebagai berikut:

Tabel 3. Model Reformasi dan Trans-formasi Birokrasi di Indonesia

Dimensi	Model Lama Birokrasi (Birokrasi-Paradigma)	Model Baru Birokrasi (Netral-Korporat Inovatif Birokrasi)
Kultur dan Struktur Kerja	Paternalistik	Rasional-Egaliter
Hubungan kerja	Komando-Intensifikasi-Top Down	Partisipatif-otonomis-Peer Group
Tujuan kerja	Pengabdian, Pengabdian Publik	Pembudayaan Publik, Membuat Perilaku Didikan Inovasi Untuk pelayanan keajaiban publik
Skap terhadap publik	Rentseeking (ekonomi biaya tinggi).	Pelayanan Publik Profesional, Transparansi Biaya & Waktu (public account ability).
Polat Rekrutimen, Pengawasan & Penghargaan	Spoil System (nepotisme, diskriminasi, reward berdasarkan kasta primordialisasi, ras, agama)	Merit System (penghargaan karena keahlian-fit & proper test, pengawas kolektif, obyektif)
Model Pelayanan	Tidak Ada Kompetisi dan Kompetitor dalam Pelayanan	Kompetitif dan ada Kompetitor dalam Pelayanan
Keterkaitan dengan Politik	Birokrasi Berpolitik	Netralitas Politik Birokrasi
Model Pendidikan/ Pelatihan/ Pengembangan karir	Teacher Center (Hapalan, pekerjaan rumah), Diskat, Penataran, Ruang Kelas, Perpe brokan, Urut Kacang.	Student Center (Problem Case/ Collaborative Learning, Ortbond, Games, Diambilka Ke bmpok, Kembalika Alam, PrestasiWaktu).

pada waktu. Suatu organisasi sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu. Sifatnya paternalistik, dari atas ke bawah dan tersentralisasi. Jadi yang dilakukan karyawan adalah bekerja sebaik mungkin, mengikuti semua pelatihan yang diberikan, menunggu kesempatan kenaikan jabatan (urut kacang) dan biasanya menurut saja menduduki jabatan yang ditawarkan oleh institusi. Pengembangan karier tradisional pada umumnya berupa kenaikan karier secara vertikal dari satu jenjang

pekerjaan tertentu ke jenjang berikutnya. Jadi seseorang diharapkan mendalami suatu bidang pekerjaan tertentu kemudian menduduki jabatan mana-jerial.

Menpan, BKN, KORPRI perlu memperhitungkan remunerasi gaji PNS yang pantas sesuai kompetensinya dan pengembangan karier yang sifatnya vertikal dimungkinkan karena bentuk organisasi yang sifatnya hirarkis/birokratis. Pengembangan karier tradisional kurang memberikan kesempatan kepada seseorang yang memiliki kompetensi teknikal yang tinggi namun tidak memiliki kemampuan manajerial, karena tidak tersedia jalur spesialis. Namun beberapa perusahaan besar yang mempunyai sistem pelatihan dan pengembangan yang ter-integrasi memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk pindah jalur profesi atau memberikan kesempatan kepada karyawannya menjadi generalis.

Institusi dan anggota PNS mendatang perlu memiliki ketrampilan mempengaruhi (*influencing skills*) dan merasakan apa maunya publik yang dilayani, ini merupakan "Combine Strength with Sensitivity to Get More of What People Want"-kepekaan melakukan apa yang diinginkan representasi masyarakat dengan menghancurkan mental block's/penghalang sukses yaitu sikap tidak mau berubah menjadi lebih baik. Mau mencapai peak performance dengan motivasi diri tanpa batas dan tanpa rasa takut menghadapi berbagai penolakan. Untuk itu setiap PNS perlu diberi ruang untuk menggali potensi dirinya di tempat yang tepat, membangun sikap yang assertive (ramah, hangat, tegas tapi santun), mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan di dalam diri kita.

Sukses bagi PNS perlu menjadi mindset atau cara berfikir seorang wira-

usahawan. Sukses adalah saya; saya adalah sukses. Sukses bukan tujuan, bukan pula perjalanan. Success is about being and becoming. Paling kurang ada resep sepuluh tip sukses yang bisa dipakai oleh pengurus organisasi ini untuk membangun kultur barunya: (.....Diolah dari Jennie S. Bev, 2002)

Satu, bagi birokrasi Indonesia bersyukurlah atas hari ini. "Just to be alive is a grand thing," kata Agatha Christie, salah satu novelis detektif terkemuka. Jauhkanlah perasaan depresi dan sedih tanpa sebab. Para PNS dan pengurus KORPRI perlu menjalani pekerjaan dan tantangan setiap hari dengan hati penuh syukur. Ingatlah akan Bill Gates atau Bill Porter. Walau putus sekolah, dia bisa jadi seorang salesman dan pengusaha berhasil, apapun yang anda inginkan sebenarnya pasti bisa tercapai kalau anda percaya. You can do anything if you believe that.

Dua, belajarlh seakan-akan KORPRI dan PNS-nya akan hidup selamanya, hiduplah seakan-akan anda akan mati besok. Mohandas Gandhi pernah berkata demikian, "Live as if you were to die tomorrow, learn as if you were to live forever." Belajar terus, upgrade diri terus dengan berbagai cara baik yang memerlukan effort (usaha) maupun effortlessly (kejatuhan durian runtuh). Sikap ini, dekat dengan asketisme. Bekerja di dunia untuk persiapan kehidupan yang baik setelah mati.

Tiga, setiap ketrampilan pasti ada penggunaannya. KORPRI perlu mengingatkan itu kepada PNS. Seorang sahabat pernah mem-besarkan hati dengan pesan "There are all kinds of writers, there are all kinds of readers." Ketika seorang penulis down karena merasa incompetent bertarung dengan penulis-penulis di Harian Kompas atau Tempo, ia mengingatkan bahwa setiap jenis penulis pasti ada pembacanya (niche). Find your niche,

so you find your place in the world. Pengurus birokrasi Indonesia harus memiliki efficacy atau keberdayaan bahwa sedikit atau banyak yang ia lakukan akan sangat membantu berbagai pihak yang memerlukannya.

Empat, bukalah jalan sendiri dan orisinil versi pengurus KORPRI. Ralph Waldo Emerson suatu saat berkata, "Do not go where the path may lead, go instead where there is no path and leave a trail." Jangan latah mengikuti orang lain, dengar kata hati dan ikutilah jalan yang belum kelihatan. Sebagai contoh, untuk mengatasi kemacetan Jakarta, birokrasi perlu merancang agar disetiap tempat kerja secara bertahap dibangun semacam flat/apartemen sehingga pada hari kerja, mereka bisa tinggal dekat dengan tempat mereka memberikan pelayanan publik.

Lima, belajar mencintai apa yang birokrasi Indonesia punyai, bukan berangan-angan akan apa yang Anda tidak miliki. Use whatever birokrasi Indonesia have at hand, impian hanya akan menjadi nyata kalau pengurus institusi ini menggunakan instrumen yang kasat mata saat ini juga dilingkungan terdekatnya.

Enam, lihat apa yang kelihatan dan lihat apa yang belum kelihatan. Gunakan visi dan misi untuk mengenal apa yang birokrasi Indonesia tuju. Sebaiknya disepakati bersama dalam dinamika kelompok atau rangkaian permainan di alam. Seringkali, apa yang belum kelihatan adalah blue print untuk sukses birokrasi Indonesia. Begitu kelihatan, ia akan menjadi semacam de ja vu.

Tujuh, pengurus birokrasi Indonesia perlu siap telan kepahitan hidup dan kritikan pedas selama ini. Jadi bersiap-siaplah dalam menyongsong hari baru. Setiap hari adalah hari baru bagi anggota birokrasi Indonesia. Bangunlah tiap pagi dengan hati yang penuh

ingin tahu dan semangat hidup, dan siap menyongsong apa yang akan dialami hari itu . Be excited, be courageous to start the day.

Delapan, semakin banyak memberi, semakin banyak akan menerima. Seperti halnya hukum kekekalan energi dalam ilmu fisika. Energi tidak dapat dimusnahkan, energi dapat berubah dari satu bentuk ke bentuk yang lain. The more you give, the more you get in return. Dalam marketing kewirausahaan, ini yang disebut sebagai taktik public relations atau publicity. birokrasi Indonesia memerlukan langkah seperti ini. Namun, dalam kehidupan sehari-hari, ini juga berlaku tanpa diselipi dengan iming-iming tertentu. Semakin banyak birokrasi Indonesia bisa memberi (dalam arti luas, tidak terbatas uang dan materi), semakin besar penghargaan dan berkat yang akan birokrasi Indonesia dan rakyat kita terima.

Sembilan, birokrasi Indonesia perlu menjadi mentor diri sendiri. What would KORPRI and PNS do?. Itu yang perlu dipakai sebagai ukuran. Pengusaha sukses tidak memilih cerita sukses orang lain, namun langkah pertama yang ia buat untuk ribuan kilo mencapai sukses bersama.

Sepuluh, birokrasi Indonesia, para PNS dan pengurus KORPRI perlu memiliki keberdayaan dengan maupun tanpa tubuh keabadian dan popularitas. Setidak-tidaknya sekali sehari, kita perlu mengingatkan diri sendiri bahwa hidup ini bukanlah untuk selamanya. Maka berbuatlah terbaik pada saat ini juga. Jangan tunggu-tunggu lagi. Just do it. We do our best every chance we have. Berbuatlah terbaik di setiap kesempatan, karena itu mungkin yang terakhir. Ingatlah sukses bukanlah tujuan, bukan pula perjalanan. Sukses adalah mindset. Bukan hanya cogito er go sum (saya berpikir maka saya ada), namun sum ego prosperitas (sukses

adalah saya). Institusi birokrasi di Indonesia sekarang dan ke depan perlu memiliki mental kewirausahaan yang inovatif. Itulah jiwa suatu institusi korporat, setelah sekian lama dibuat lemah untuk bermental monoton-ketergantungan.

Jika saja, Kementerian Perindustrian dan Perdagangan bisa mendorong dibuatnya mobil hemat energi dan ramah lingkungan oleh LIPI dan BPPT, banyak manfaat yang akan dirasakan oleh rakyat Indonesia dalam bidang transportasi. Jika saja Kementerian Pariwisata dan Budaya bisa menggerakkan festival berkala di daerah-daerah untuk menggerakkan ekonomi lokal dan penyerapan lapangan kerja. Jika saja Deptan bisa mengelola pola tanam petani sehingga tidak ada panen yang menjatuhkan harga komoditi. Jika saja Kementerian Perumahan bisa mendirikan apartemen buat karyawan pabrik, rumah sakit, kampus, pusat perbelanjaan, tentu saja mereka akan bahagia terhindar kemacetan kota. Banyak hal yang bisa dilakukan, jika birokrasi Indonesia bertidak sebagai korporat yang sinergis dan inovatif.

IV. Masa Lalu dan Masa Depan: Berubah Demi Semua!

Baron de Grimm, pernah meneliti keadaan bureaumania yaitu adanya sebuah penyakit yang jelas-jelas merusak di Perancis, disebabkan adanya sosok birokrasi yang bersifat infinitas, yaitu suatu institusi yang melakukan pengaturan yang memiliki ketidakterbatasan wewenang dan ruang gerak di suatu negara, (Martin Albrow, 1989). Filsuf dari Jerman, Friederich Hegel menilai bahwa birokrasi seharusnya melayani kepentingan umum, karena dalam kenyataannya kebijakan-kebijaksanaan negara seringkali

hanya menguntungkan sekelompok orang dalam masyarakat, (Prisma No. 7, Tahun 1982). Hegel membicarakan birokrasi dalam konteks perlunya menciptakan suatu struktur yang dapat menjembatani antara negara, yang merefleksikan kepentingan umum, dengan civil society yang terdiri dari berbagai kepentingan khusus dalam masyarakat.

Selanjutnya, sosok teoritis birokrasi modern yang sering dijadikan acuan ilmuwan sosial adalah Max Weber. Konsep Weber ini menjelaskan ciri-ciri suatu birokrasi 'modern'. Weber menolak untuk menyebut birokrasi bagi pejabat yang dipilih atau seseorang yang diseleksi oleh sekumpulan orang. Hal yang lazim disebut sebagai pejabat negara atau pejabat politik seperti presiden, para menteri, gubernur, dan sejenisnya yang dipilih lewat proses pemilihan politik. Ciri pokok pejabat birokratis bahwa mereka adalah orang yang diangkat. Walaupun bagi Weber, tidak ada pelaksanaan otoritas yang benar-benar birokratis yakni semata-mata melalui pejabat yang dibayar dan diangkat secara kontraktual. (Martin Albrow, 1989:31).

Bagi Weber, birokrasi harus dipilih berdasarkan kualifikasi profesional, berdasarkan suatu diploma (ijazah) yang diperoleh melalui ujian; Mereka memiliki gaji berjenjang menurut kedudukan dalam hierarki dan punya hak-hak pensiun. Pejabat tertentu menempati posnya dan dalam keadaan tertentu dapat diberhentikan; Terdapat suatu struktur karier dan promosi dimungkinkan berdasarkan senioritas maupun keahlian (merit system); Pejabat mungkin tidak sesuai dengan posnya, maupun dengan sumber yang tersedia di pos tersebut; Pejabat tunduk pada sistem disiplin dan kontrol yang seragam, (Martin Albrow, 1989:31-34).

Menurut pandangan Weber, birokrasi

atau aparat administrasi ini merupakan unsur terpenting bagi pertumbuhan dan per-kembangan organisasi. Organisasi ini merupakan alat untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu perhatian Weber tertuju pada struktur yang diatur secara normatif dan mekanisme untuk mempertahankan struktur itu. Hal ini merupakan unsur formal yang menjadi ciri khas dari Weber dengan ideal type of bureaucracy-nya, (Max Weber, 1947).

Dalam praktiknya di negara dunia ketiga yang memiliki budaya politik patron-client yang kental, penerapan prinsip hirarkis birokrasi ala Weber mengalami distorsi antara lain: (1) berdampak mematikan inisiatif masyarakat. (2) kualitas pelayanan masyarakat menjadi tidak efisien. Contoh praktik birokrasi yang sangat hirarkis itu tidak mampu membedakan tingkat urgensi setiap urusan atau pekerjaan. Bawahan tidak berani berinisiatif dan pasif, harus menunggu petunjuk, perintah dan persetujuan dari atasan. Akibatnya kreatifitas, inisiatif dan sikap kemandirian birokrasi dalam memberikan pelayanan menjadi sangat kurang. Kualitas pelayanan birokrasi terhadap publik mem buruk, lamban dan berbelit-belit. Hal itu berbeda sekali dengan pelayanan dunia swasta yang memberikan layanan interaktif, kompetitif dan kecepatan yang bersaing. Bukankah kalau tidak begitu pihak swasta khawatir akan ditinggalkan oleh para pelanggannya. Birokrasi jarang sekali mendapat class action atau tuntutan ganti rugi lewat pengadilan dari publik yang dirugikan.

Untuk mendapatkan pelayanan dari birokrasi terkadang mahal (high cost) karena terjadi praktik pungutan tidak resmi oleh oknum administrator. Lama waktu pengurusan pun tidak jelas. Pihak investor asing, pengusaha dan masyarakat awam ada yang mengeluh di surat pembaca suatu media cetak atau di acara

interaktif radio dan televisi swasta nasional. Sebagai contoh, setiap proses membuka usaha baru, membangun rumah atau gedung, melakukan kegiatan yang melibatkan orang banyak masih melewati urusan perizinan yang panjang, tidak jelas biayanya dan melalui begitu banyak meja, merupakan keluhan yang mereka rasakan.

Dalam perspektif yang lain, Harold Crouch (1980) melihat terjadi kepolitikan birokratik di Indonesia yang mengandung tiga ciri utama. Pertama, lembaga politik yang dominan adalah birokrasi. Kedua, lembaga-lembaga politik lainnya seperti parlemen, partai politik dan kelompok-kelompok ke-pentingan berada dalam keadaan lemah sehingga tidak mampu mengimbangi atau mengontrol kekuasaan birokrasi. Ketiga, massa di luar birokrasi secara politik adalah pasif, yang sebagian merupakan kelemahan partai-partai politik.

Dwight Y. King mengemukakan konsep korporatisme negara membantu menggambarkan bagaimana keberadaan KORPRI Pada masa Orde Baru, unit-unit pokok dibentuk dan dijaga sebagai organ-organ pembantu dan tergantung sepenuhnya pada negara dari pada dengan korporatisme masyarakat. Dalam hal ini, legitimasi dan bekerjanya negara tergantung pada dukungan dan pengakuan atas unsur-unsur pokok berupa unit-unit persekutuan yang otonom, (Jurnal Ilmu Politik No. 4, 1993:31).

Selanjutnya dijelaskan lebih tajam oleh Manuel Kaisiepo bahwa korporatisme dapat dipahami sebagai monopolisasi perwakilan kepentingan oleh organisasi-organisasi fungsional, didukung secara resmi, tidak persaingan dan diawasi oleh agen-agen

birokrasi negara. Sistem korporatis negara membuat segmentasi masyarakat secara vertikal, mengunggulkan individu dan kelompok di dalam kerangka struktur yang ditetapkan secara legal yang mendapat legitimasi keberadaan mereka dari dan diintegrasikan oleh suatu pusat birokrasi tunggal, (Jurnal Ilmu Politik No. 4, 1993:31). Selain itu Antlov and Cederroth, 1994, yang menyatakan: "Praktik birokrasi di negara-negara berkembang menunjukkan pemihakan birokrasi (pegawai pemerintah) pada suatu partai politik telah memunculkan ketidakpuasan-ketidakpuasan politik, khususnya dari pegawai negeri itu sendiri", (Suara Merdeka, 22 Januari 1999).

Gejala tumpang tindihnya peran sebagai pelayan masyarakat dan aktor politik sekaligus, baik dalam tingkatan perorangan maupun institusi birokrasi semacam KORPRI, diyakini akan dan telah menyebabkan conflict of interest yang pada akhirnya akan merusak salah satu wadah tersebut. Ia bisa merusak kinerja birokrasi ataupun bisa merusak kehidupan politik, kepentingan publik dan menciptakan pembusukan politik dalam jangka panjang. Praktik birokrasi di negara-negara berkembang menunjukkan, pemihakan birokrasi pada suatu partai politik telah memunculkan ketidakpuasan-ketidakpuasan politik, khususnya dari kalangan birokrasi itu sendiri, (Suara Merdeka, 22 Januari 1999).

Ada kecenderungan pelayanan birokrasi menjadi diskriminatif ketika birokrasi/KORPRI berpolitik, baik dalam aspek administratif maupun pelayanan publik. Sudah bisa ditebak saat itu, jika suatu daerah tidak bisa memenangkan 'Partai Politik tertentu', jangan berharap daerah tersebut mampu dan di-perioritaskan untuk dibangun sarana dan prasana fisiknya dengan lancar. Bahkan permohonan pembangunan fisik seperti

pengaspalan jalan, pembuatan jembatan dan penyediaan fasilitas listrik, tidak akan tercapai jika 'Partai Dominan' kalah di tempat itu. Dalam pengurusan surat-surat administratif, berlaku hal yang sama. Jika masyarakat anggota 'Partai Dominan', maka akan dengan lancar meng-urusnya, tetapi jika bukan, jangan terlalu berharap atau perlu menambahkan "uang pelicin". Kondisi ini nyata dalam pengurusan persoalan perizinan, pembuatan akte dan KTP (Kartu Tanda Penduduk). Keberpihakan birokrasi/KORPRI pada salah satu partai politik memperlemah profesionalisme organisasi pemerintahan. Charles E. Lindblom mengingatkan, keasyikan birokrasi bermain dalam politik, pada suatu titik tertentu akan menghasilkan birokrasi yang korup, tidak efisien dan amoral, (Suara Merdeka, 22 Januari 1999).

Pada masa Orde Baru sampai menjelang masa transisi tahun 1998, kondisi birokrasi di Indonesia masih tampak mengalami penyakit bureaumania. Birokrasi tampak dijadikan alat kepentingan status quo pemerintah dalam rangka melakukan kooptasi terhadap masyarakat untuk mempertahankan dan memperluas kekuasaan yang monolitik. Caranya menjadikan birokrasi, dalam hal ini pegawai negeri dan KORPRI sebagai mesin politik dan wadah penampung pendukung Golkar. Sehingga jumlah birokrasi membesar dan sekaligus menjadi alat untuk mengawasi dan membatasi hak-hak ekspresi anggota masyarakat.

Politisasi birokrasi menghasilkan masalah-masalah terhadap masyarakat dan ketidakpastian karier di dalam birokrasi itu sendiri. Untuk keluar dari lingkaran itu telah muncul serangkaian gerakan netralitas birokrasi dan kebangkitan civil society yang mendorong perlunya dilakukan reformasi

birokrasi di Indonesia, baik secara struktural maupun kultural. Secara struktural, telah diatur agar ada pemisahan antara karier birokrasi dan karier politisi.

Adanya harapan dan tuntutan masyarakat agar birokrasi menjadi lebih profesional, berpihak kepada kepentingan publik, bukan menjadi alat kekuasaan otoritarian atau partai politik tertentu, mampu berangsur mengurangi praktek-KKN dan menjadi agen pembaharu yang mampu mengantarkan bangsa ke arah kemajuan. Birokrasi kita diharapkan bisa menjadi birokrasi yang otentik (punya kapasitas memberikan jalan keluar dan penyelesaian masalah) yang bisa mengantarkan Indonesia menjadi negeri yang makmur berkecukupan, ada keteraturan, memiliki kepastian, kemudahan dan nyaman untuk dihuni oleh warganya.

Selain itu, jika birokrasi 'tidak lagi berpartai', maka ia akan bisa dipercaya untuk bisa mejadi fasilitator yang netral dan baik pada saat proses Pemilu atau Pilkada di Indonesia. Keraguan selama ini muncul karena di-kawatirkan akan ada penyalahgunaan wewenang oleh para birokrat atau PNS untuk kepentingan kandidat atau incumbent yang karena posisinya bisa menggunakan atau membeli dukungan birokrasi. Zaman akan berganti, waktu terus bergerak, upaya menuju reformasi birokrasi yang profesional akan kita kawal bersama.

Pada tahun 1992, ada koreksi terhadap paradigma 'birokrasi modern' Weber yang hirarkis, agar disarankan untuk berubah menjadi birokrasi yang memperhatikan partisipasi stakeholders, berorientasi kerja tim, ada kompetisi antar bagian, adanya insentif positif, adanya fleksibilitas alokasi dana, boleh dan mampu memupuk dana, dan menghidupkan adanya kontrol rekan kerja (peer

group) dan media massa, ketimbang disiplin kaku dari atasan dan upaya 'membungkus ikan busuk'. Jenjang karir birokrat pun sudah saatnya tidak tergantung lagi pada afiliasi politik atau gonjang-gajing perpolitikan nasional atau lokal. Birokrasi profesional memerlukan kepastian karier dan keberlanjutan program. Gagasan David Osborne dan Ted Gaebler perlu dilirik dalam melakukan upaya awal reformasi birokrasi. Sarannya jika dikaitkan dengan kebutuhan KORPRI adalah mem-bangkitkan adanya perubahan paradigma birokrasi yang baru antara lain:

- (a) Catalytic government: steering rather than rowing. Pada konteks ini Birokrasi/KORPRI adalah katalis, lebih baik menyetir daripada mendayung. Pemerintah dan birokasinya disarankan untuk melepas-kan bidang-bidang atau pekerjaan yang sekiranya sudah dapat dikerjakan oleh masyarakat sendiri.
- (b) Community-owned government: empowering rather than serving. Dalam hal ini Birokrasi/KORPRI adalah milik masyarakat: lebih baik memberdayakan daripada melayani. Pemerintah dipilih oleh wakil masyarakat, karenanya menjadi milik masyarakat. Pemerintah akan bertindak lebih utama jika memberikan pemberdayaan kepada masyarakat untuk mengurus masalahnya secara mandiri, daripada menjadikan masyarakat tergantung terhadap pemerintah.
- (c) Competitive government: injecting competition into service delivery. Birokrasi perlu menumbuhkan iklim kompetitif di dalam dan antar institusi. Sistem baru pemerintahan yang memasukan semangat kompetisi di dalam struktur dan kulturnya. Pemerintah perlu menjadikan

birokrasinya saling bersaing, antar bagian dalam memberikan pendampingan dan penyediaan regulasi dan barang-barang kebutuhan publik, (David Osborne and Ted Gaebler, 1992).

V. PENUTUP

Sebagai penutup kita perlu memperhitungkan adanya tantangan eksternal birokrasi Indonesia seperti dampak globalisasi yang menimbulkan persaingan antar bangsa, kemajuan dan kesenjangan teknologi antar-komunitas, tuntutan pelanggan dan pembayar pajak yang kritis terhadap negara, telah mendorong banyak organisasi dan pelaksanaannya untuk berubah atau "mati", begitu juga nasib birokrasi Indonesia. Situasi ekonomi serta persaingan yang tajam mendorong organisasi melakukan restrukturisasi, perampingan organisasi, desentralisasi, merger, pemanfaatan IT (Information Technology) dan melakukan manajemen perubahan dan harapan. Tantangan eksternal seperti globalisasi, persaingan, kemajuan teknologi, tuntutan pelanggan (Dalam hal ini pembayar pajak dan retribusi), mendorong suatu organisasi untuk berubah, jika tidak ia akan mati suri atau dipersiapkan tanpa ujung pangkal.

Situasi ekonomi yang memburuk serta persaingan yang tajam mendorong organisasi melakukan restrukturisasi, perampingan organisasi, desentralisasi, merger, pemanfaatan IT, membangun jaringan. Jika birokrasi Indonesia masih bergaya lama, dengan struktur organisasi yang bersifat hirarkis, tentu sekarang akan dianggap terlalu lamban untuk memberikan nilai tambah kepada

pelanggan atau pembayar pajak.

Organisasi dalam situasi yang sangat dinamis harus mampu bergerak secara cepat dan luwes. Struktur organisasi yang lebih datar/ horisontal dianggap lebih tepat untuk keadaan sekarang karena jarak antara konsumen dengan pengambil keputusan lebih dekat. Bahkan struktur organisasi yang bersifat network dimana suatu organisasi hanya memiliki pusat yang kecil dan fungsi fungsi organisasi dilaksanakan secara outsourcing (merekut atau mengontrak SDM dari luar), dianggap sebagai struktur yang cocok untuk situasi ini. Tantangan lingkungan birokrasi Indonesia, seperti halnya di dunia bisnis ini membuat rasa aman pegawai atau karyawan menjadi hilang. Tempat seseorang dalam suatu organisasi tiba-tiba bisa hilang. Hal ini dapat menimbulkan masalah besar dalam kehidupan seseorang. Seseorang tidak dapat lagi menggantungkan hidupnya pada organisasi. Tanggung jawab pengembangan karier seseorang didorong menjadi tanggung jawab individu. Seseorang harus mencari nilai tambah bagi dirinya sendiri sehingga lebih luwes dalam mencari pekerjaan termasuk menciptakan pekerjaan bagi dirinya sendiri (entrepreneurship). Job security yang hilang harus digantikan menjadi career security.

Ada persoalan struktural dan kultural yang perlu diperhatikan oleh otoritas birokrasi untuk memperbaiki kinerja lembaga ini di masa depan. Ini memerlukan semacam Badan Reformasi Birokrasi Indonesia, sebagai penggerak dan pengawal pembenahan abdi masyarakat dan negara. Paradigma baru birokrasi Indonesia dalam rangka reformasi birokrasi dan pengembangan karier serta fungsi dan tugasnya perlu berorientasi kepada visi dan misi kewirausahaan seperti yang dihidupkan oleh para pemikir seperti Osborn,

Gaebler, Frederickson dan Rhenald Kasali. Sejalan dengan perubahan struktur organisasi maka pengembangan karier yang bersifat tradisional dianggap tidak cukup luwes untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan pegawai pada saat ini. Tantangan dunia bisnis seperti halnya tantangan jabatan publik menuntut pola kerja yang sifatnya lintas fungsi dan tim kerja. Seseorang birokrat perlu belajar atau minimal berempati pada seorang wirausaha yang bekerja di bidang produksi dan pemasaran yang juga harus memiliki pengetahuan keuangan, sumber daya manusia, produksi atau operasi. Seseorang dapat pula mengembangkan karier ke bidang spesialis dan profesional tanpa harus melalui bidang manajerial.

Pada beberapa perusahaan imbalan yang diterima oleh seorang profesional dapat melebihi imbalan dari seorang manajer. Apakah birokrasi Indonesia bisa bercermin dalam dunia sedemikian. Pilihan penting lain adalah menciptakan lapangan kerja untuk anda sendiri dan orang lain. birokrasi Indonesia baru pun perlu berisi orang-orang yang berani mangambil risiko, peka terhadap tantangan lingkungan. Arah pengembangan karier dan bidang tugas pada saat mendatang akan lebih variatif, bisa vertikal, horisontal, dapat juga horisontal dulu kemudian vertikal. Agar PNS dan KORPRI bisa memiliki career security, maka anggotanya perlu lebih aktif dan "dibuatkan jalan" atau fasilitas untuk meningkatkan ketrampilan dan kompetensi dalam lingkungan yang serba berubah, sehingga PNS benar-benar menjadi sangat ahli atau memiliki keahlian yang bersifat multiskill.

Kunci pembenahan birokrasi Indonesia masa depan adalah mendekatkannya dengan asset Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Ia adalah kekuatan di masa depan. Jika birokrasi Indonesia bertindak mengabaikan,

maka dipastikan nasibnya jalan ditempat atau ditinggalkan. Pilihan bagi birokrasi Indonesia adalah berubah menjadi korporat yang netral dan inovatif atau mati. Hanya saja perlu dikemas agar perubahan birokrasi Indonesia dari Birokratik menjadi Korporat adalah suatu 'pesta bersama' yang menyenangkan.

Inovasi dan transformasi birokrasi Indonesia yang berjiwa netralitas politik korporat untuk masa depan yang bisa dirancang sekarang untuk masa depan itu antara lain:

1. Mengkondisikan terwujudnya keadaan good governance atau tata kelola negara atau instrumen eksekutif yang berjalan profesional dan berbasis kompetensi. Jika nepotisme dipergunakan kalangan tertentu (berlatar kesamaan etnis, agama, almamater) dalam rekrutmen, perasaan tidak puas akan menggunung. Manajemen rekrutmen yang berbasis keterwakilan etnis multikultural dan keahlian profesionalisme akan menghasilkan dukungan legitimasi yang tinggi dalam suatu negara yang bermasyarakat plural.
2. Ada pandangan transformatif bahwa istilah atau kata Pemerintah/pemerintahan dalam konteks akademis sudah saatnya di-gantikan dengan kata Eksekutif atau Pelaksana Otoritas Politik dari publik yang menjadi warga negara. Mereka bukan tiran atau penguasa politik, melainkan para abdi masyarakat atau pelaksana negara
3. Prasyarat suatu pemerintahan yang kompeten untuk Penyelenggaraan Pemerintahan yang Baik, memiliki antara lain mampu mengadakan: (a). Informasi akurat; (b). Diagnosa yang benar; (c). Otoritas dan legitimasi yang memadai; d). Punya kemampuan prediktif dan anti-sipatif; (e). Bisa melakukan pengobatan atau penanganan keadaan yang tepat;

- (f). Mampu mengatasi dampak ikutan suatu kebijakan atau keadaan.
4. Birokrasi Indonesia perlu punya kriteria 'a man who knows the way, shows the way and goes the way'. Berusaha untuk mengetahui jalan atau cara yang akan ditempuh publik, menunjukkannya ke publik dan ikut menjalankannya bersama publik. Korporat yang mau memikirkan perbaikan nasib generasi men-datang...insight and vision for now and fututre generations. Memajukan aspek keteladanan (leadership) dan menghormati hukum (rule of law) dalam segala hal, termasuk dalam persoalan menjaga integritas bangsa.
 5. Birokrasi Indonesia perlu dilandasi oleh aspek-aspek moralitas dan pembelaan terhadap HAM. yang memotivasi rakyatnya untuk membangun dirinya dan menjadikannya mitra sejajar. Prinsip good governance Birokrasi Indonesia hendaknya bermuara ke "good living for public. Seperti ungkapan Cicero "sales patriae suprame lex": kesejahteraan rakyat adalah hukum yang tertinggi.
 6. Dalam konteks inovasi birokrasi dalam bidang kependudukan dan menjinakkan korupsi, sebagai contoh aplikasi misalnya dapat dilakukan dengan merancang single-identity number. Satu chip electronic yang bisa digunakan untuk KTP, kartu pemilih, SIM, STNK/BPKB, asuransi kesehatan/pendidikan, rekam medis, alat bayar tol/busway/mass rapid transportation, pencatatan migrasi/laksana paspor elektronik, akta kelahiran, akta nikah, akta cerai, electronic-banking/ATM, sehingga penghasilan dan pengeluaran bisa transparan diketahui. Ini bisa dijadikan mekanisme pembuktian terbalik bagi seluruh warga negara untuk diketahui asset halalnya.
 7. Dalam bidang IPTEK diperlukan sinergi antar birokrasi. LIPI-PLN perlu mewujudkan kerja sama dalam lingkup kegiatan penguatan inovasi, pemanfaatan iptek dan sumber daya yang dimiliki LIPI dan PLN. mengembangkan kapasitas penyediaan listrik energi terbarukan berbasis sumber daya lokal untuk desa tertinggal, kawasan perbatasan, daerah pesisir dan daerah terpencil lainnya.
 8. Salah satu contoh praktik pemerintahan yang baik adalah adanya transparansi dan pertanggungjawaban terhadap masyarakat (public accountibility) misalnya menjelaskan berapa penerimaan pajak dari masyarakat dan untuk apa saja dana itu telah digunakan yang diumumkan lewat media publik. Adanya perhatian terhadap dinaikkannya anggaran pendidikan untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang akan mengelola potensi kemanusiaan yang ada.
 9. Untuk menyemangati anak negeri ini saya mau memulai, menembus tradisi penemuan, ini artinya agar anggaran APBN/APBD sebanyak 20% jangan hanya untuk bidang pendidikan, tapi juga penelitian dan penemuan. Kita memang baru menjadi bangsa pedagang, belum bangsa penemu, banyak dari kita termasuk Pertamina, Bulog, cenderung melakukan impor barang dan jasa. Kebiasaan memudahkan impor, tanpa memperkuat produksi dalam negeri yang mampu penopang lapangan kerja adalah tindakan nasionalisme yang keruh. Birokrasi Indonesia perlu lebih mencintai

nation-nya.

10. Terkait dengan telah keluar surat edaran MenPan bulan April 2009, yang secara keras melarang setiap PNS untuk terlibat langsung dalam politik praktis, termasuk menganjurkan mendukung atau menolak calon wakil rakyat disemua tingkatan atau calon presiden/wakil presiden tertentu. P2P-LIPI sebagai lembaga riset publik misalnya termasuk berada digarda terdepan dalam mendorong terwujudnya netralitas PNS, semestinya semua jajaran birokrasi bersedia konsisten dengan kebijakan tersebut dan tidak ikut-ikutan mempromosikan salah seorang caleg/capres.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief Budiman. *Bentuk Negara dan Pemerataan Hasil-hasil Pembangunan*. Jakarta:LP3ES, 1982.
- Baron de Grimm. *Correspondance, Litteraire, Philosophique et Critique, 1753-1769*, Edisi 1813, Vol. 4.
- David Osborne dan Ted Gaebler. *Mewirausahakan Birokrasi*. Jakarta; Pustaka Binaman Pressindo, 1995.
- Dwight Y. King, "Indonesia New Order as a Bureaucratic Polity, a Neopatrimonial Regime or a Bureaucratic-authoritarian Regime: What Difference Does it Make?", dalam *Interpreting Indonesian Politics*, ed. Anderson dan Kahin, 1993.
- Elizabeth Gifford and Pinchot. *The End of Bureaucracy and The Rise of The Intelligent Organization*. San Fransisco: Barret-Koehler Publishers, 1993.
- Fredickson, George, *The Spirit of Public Administration*, San Fransisco: Jossey Bass, 1997.
- Harold Crouch, "The New Order: The Prospect for Political Stability" dalam *Indonesia: The Making of Nation*, ed. J.A.C. Mackie, Canberra: Research School of Pacific Studies, The Australian National University, 1980.
- Jennie S. Bev, *Sepuluh Tip Sukses Right Here, Right Now*, Edisi Bahasa Indonesia, 2002.
- Martin Albrow, *Birokrasi*, terj. M. Rusli Karim dan Totok Daryanto, Yogyakarta: Tiara Wacana, 1989.
- Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*. The Free Press, New York, 1947.
- Manuel Kaisiepo dalam *Jurnal Ilmu Politik No. 2*, Jakarta: Gramedia-AIPI.
- Rhenald Kasali. *Change: Manajemen Perubahan dan Harapan*. Jakarta: Gramedia, 2005.
- Teguh Yuwono, "PNS Berpolitik untuk Kepentingan Golkar" *Suara Merdeka*, Jum'at, 22 Januari 1999.
- Prisma No.7, Jakarta LP3ES, 1982.
- Jurnal Ilmu Politik No.2*, Jakarta: Gramedia-AIPI,hlm. 27.