



STRATEGIC LEADERSHIP (KEPEMIMPINAN STRATEGIC)

PERTEMUAN X

LEADERSHIP AND REINVENTING GOVERNMENT

*(Kepemimpinan dan Pembaharuan
Pemerintahan)*

Dr. KHAIDARMANSYAH



Government had grown too large with sprawling Bureaucracies, consuming ever more resources, but failing to make significant improvements in service Delivery

(Mark Tunner : 1999)

PESAN TENTANG PERUBAHAN

- *“If you’re reacting to change, you’re too late. You must anticipate change. You must understand change as an opportunity and make it happen.”*

--Jurgen Hambrecht, Chairman, BASF

- *“If what you have done yesterday still looks big to you, you have not done much today.”*

--Mikhail Gorbachev

- *Look at the world “as it is,” not as you might “wish to be.”*

--Jack Welch

Reinventing Government

- Konsep *Reinventing Government* pada dasarnya merupakan representasi dari paradigma *New Public Management*.
- Di mana dalam *New Public Management* (NPM) Negara dilihat sebagai perusahaan jasa modern yang kadang-kadang bersaing dengan pihak swasta,
- tetapi di lain pihak dalam bidang-bidang tertentu memonopoli layanan jasa, namun tetap dengan kewajiban memberikan layanan dengan kualitas yang maksimal


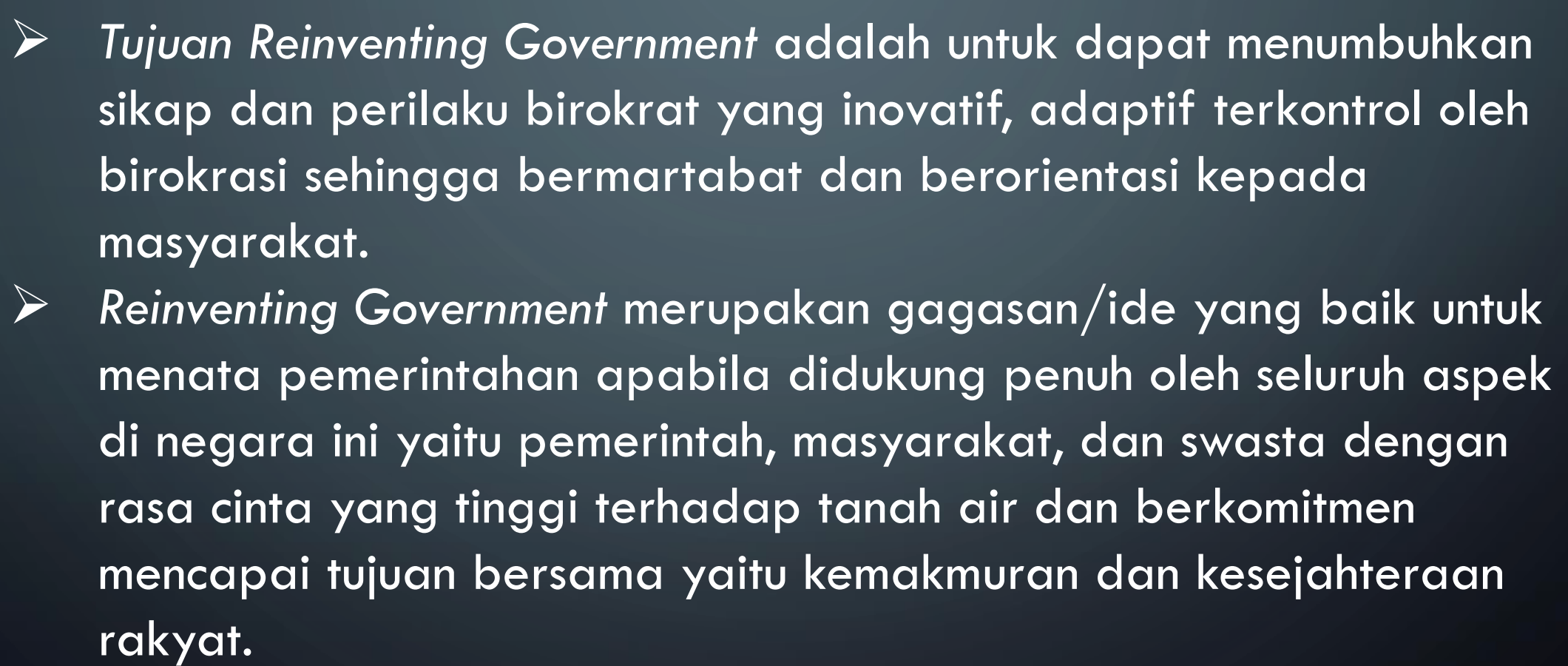
Menurut : David Osborne dan Ted Gaebler

Proses inventarisasi dan reduksi pemerintah paling tidak dilakukan melalui dua cara.

Pertama, melalui perbaikan manajemen pemerintahan dari gaya birokratis ke gaya *entrepreuner* yang umumnya diterapkan di sektor bisnis.

Kedua yakni dengan mentransfer beberapa fungsi-fungsi pelayanan publik ke sektor non-pemerintah, seperti sektor pariwisata, privatisasi pendidikan dan kesehatan, serta membuka alternatif-alternatif pelayanan sehingga masyarakat memiliki banyak pilihan.

- Birokrasi semestinya dalam mencapai tujuan harus berorientasi pada hasil (result) daripada masukan (input), karena terbukti bahwa birokrasi yang berorientasi hasil akan dapat mencapai tujuannya dengan efisien dan efektif dibanding dengan birokrasi yang berorientasi masukan (input)
- Artinya orientasi hasil membuahkan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat dengan biaya yang tertentu.
- Dengan kata lain Pemerintah yang berorientasi hasil lebih dapat dipertanggungjawabkan kinerjanya daripada pemerintah yang berorientasi pada masukan.

- 
- *Reinventing Government* merupakan suatu konsep dimana pemerintahan dapat diwirausahakan sehingga dapat memenuhi kebutuhan birokrasi.
 - *Tujuan Reinventing Government* adalah untuk dapat menumbuhkan sikap dan perilaku birokrat yang inovatif, adaptif terkontrol oleh birokrasi sehingga bermartabat dan berorientasi kepada masyarakat.
 - *Reinventing Government* merupakan gagasan/ide yang baik untuk menata pemerintahan apabila didukung penuh oleh seluruh aspek di negara ini yaitu pemerintah, masyarakat, dan swasta dengan rasa cinta yang tinggi terhadap tanah air dan berkomitmen mencapai tujuan bersama yaitu kemakmuran dan kesejahteraan rakyat.
- 

- Pada dasarnya pemerintahan dengan perusahaan memiliki latar belakang dan tujuan yang berbeda.
- Perusahaan memiliki orientasi kepada laba untuk tetap dapat memproduksi dan mempertahankan keberlangsungan usahanya, pendapatan berasal dari konsumen, dan memiliki daya saing yang tinggi.
- Sedangkan pemerintahan cenderung berorientasi kepada kelanggengan kekuasaannya dan pelayanan publik, pendapatan berasal dari pajak, dan mempunyai motif meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- **Reinventing Government** merupakan cara birokrasi mengubah sistem atau pengaturan agar pelaksanaan pemerintahan dapat berjalan secara akuntabilitas, resposif, inovatif, professional, dan entrepreneur.
- Entrepreneur dimaksudkan agar pemerintah daerah yang telah diberikan otonomi memiliki semangat kewirausahaan untuk lebih inovatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan dapat menjawab tuntutan masyarakat di era globalisasi.
- Sehingga mewirausahakan birokrasi bukan berarti birokrasi melakukan wirausaha untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya, *melainkan* memberdayakan institusi agar produktivitas dan efisiensi kerja dapat dioptimalkan

Osborne dan Gaebler (1992) dalam buku mereka yang berjudul *Reinventing Government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector* mengemukakan sepuluh cara untuk membentuk birokrasi-wirausaha, yaitu :

1. Pemerintahan Katalis : Mengarahkan daripada mengayuh.
(*Catalytic Government : Steering Rather Than Rowing*)

Pemerintah sebagai pembuat kebijakan-kebijakan strategis yang bersifat mengarahkan daripada dalam teknis pelayanan (pengayuh). Dimana dengan peran pemerintah yang mengarahkan akan membutuhkan orang yang mampu melihat seluruh visi dan mampu menyeimbangkan berbagai kebutuhan, sedangkan pengayuh membutuhkan orang yang memfokuskan pada satu misi dan melakukannya dengan baik.

2. **Pemerintah milik Masyarakat : memberi wewenang daripada melayani**

(Community-Owned Government : Empowering Rather Than Serving)

Artinya, birokrasi pemerintahan yang berkonsentrasi pada pelayanan menghasilkan ketergantungan dari rakyat. Pemberdayaan semacam ini nantinya akan menciptakan iklim partisipasi aktif rakyat untuk mengontrol pemerintah dan menumbuhkan kesadaran bahwa pemerintah sebenarnya adalah milik rakyat.

3. **Pemerintahan yang kompetitif : menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan**

(Competitive Government : Injecting Competition into Service Delivery)

Artinya, berusaha memberikan seluruh pelayanan tidak hanya menyebabkan risorsis pemerintah menjadi habis terkuras, tetapi juga menyebabkan pelayanan yang harus disediakan semakin berkembang melebihi kemampuan pemerintah (organisasi publik)

4. Pemerintahan yang digerakkan oleh misi : mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan
(Mission- Driven Government : Transforming Rule- Driven Organizations).

Artinya, pemerintahan yang dijalankan berdasarkan peraturan akan tidak efektif dan kurang efisien, karena bekerjanya lamban dan bertele-tele. Oleh karena itu, pemerintahan harus digerakkan oleh misi sebagai tujuan dasarnya sehingga akan berjalan lebih efektif dan efisien.

5. Pemerintahan yang berorientasi pada hasil : membiayai hasil bukan masukan

(Results-oriented Government: Funding Outcomes, Not Inputs)

Artinya, bila lembaga-lembaga pemerintah dibiayai berdasarkan masukan (*income*), maka sedikit sekali alasan mereka untuk berusaha keras mendapatkan kinerja yang lebih baik. Tetapi jika mereka dibiayai berdasarkan hasil (*outcome*), mereka menjadi obsesif pada prestasi.

6. Pemerintahan berorientasi pelanggan : memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi
(Customer- Driven Government: Meeting the Needs of the Customer , Not the bureaucracy)

Artinya, pemerintah harus belajar dari sektor bisnis di mana jika tidak fokus dan perhatian pada pelanggan (*customer*), maka warga negara tidak akan puas dengan pelayanan yang ada atau tidakbahagia. Oleh karena itu, pemerintah harus menempatkan rakyat sebagai pelanggan yang harus diperhatikan kebutuhannya.

7. Pemerintahan wirausaha : menghasilkan daripada membelanjakan
(Enterprising Government: Earning Rather than Spending)

Artinya, sebenarnya pemerintah mengalami masalah yang sama dengan sektor bisnis, yaitu keterbatasan akan keuangan, tetapi mereka berbeda dalam respon yang diberikan. Daripada menaikkan pajak atau memotong program publik, pemerintah wirausaha harus berinovasi bagaimana menjalankan program publik dengan dengan sumber daya keuangan yang sedikit tersebut. Dengan melembagakan konsep *profit motif* dalam dunia publik.

**8. Pemerintahan antisipatif : mencegah daripada mengobati
(*Anticipatory Government : Prevention Rather Than Cure*)**

Artinya, pemerintahan tradisional yang birokratis memusatkan pada penyediaan jasa untuk memerangi masalah. Misalnya, untuk menghadapi sakit, mereka mendanai perawatan kesehatan. Untuk menghadapi kejahatan, mereka mendanai lebih banyak polisi.

**9. Pemerintahan desentralisasi : Dari hierarki menuju partisipatif dan kerja tim
(*Decentralized Government : From Hierarchy to Participation and Team Work*)**

Artinya, pada saat teknologi masih primitif, komunikasi antar berbagai lokasi masih lamban, dan pekerja publik relatif belum terdidik, maka sistem sentralisasi sangat diperlukan. Akan tetapi, sekarang abad informasi dan teknologi sudah mengalami perkembangan pesat, komunikasi antar daerah yang terpencil bisa mengalir seketika, banyak pegawai negeri yang terdidik dan kondisi berubah dengan kecepatan yang luar biasa, maka pemerintahan desentralisasi adalah yang paling diperlukan.

10. Pemerintahan berorientasi pasar : mendorong perubahan melalui pasar

(market-Oriented Government : Leveraging Change Through the Market)

Artinya, daripada beroperasi sebagai pemasok masal barang atau jasa tertentu, pemerintahan atau organisasi publik lebih baik berfungsi sebagai fasilitator dan pialang dan menyemai pemodal pada pasar yang telah ada atau yang baru tumbuh



TERIMA KASIH